Evolution & Philanthropy

# Дайджест публикаций международного филантропического сообщества

# ФАНДРАЙЗИНГ

## Тематический выпуск № 8

**Ноябрь 2013 г.**

**Если Вы хотите ознакомиться с выпусками Дайджеста или тематическими подборками статей за 2010 - 2013 гг. и/или получать Дайджест в будущем,**

**напишите по адресу *info@ep.org.ru***
**или свяжитесь с нами через страничку в Фейсбуке**
***www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy***

## СОДЕРЖАНИЕ

**I. ИССЛЕДОВАНИЯ ..... 5**

***1) Повод для радости – Исследование «Пульс благотворительности 2013»*** ..... 5
*После сложного 2012 года, приятно отметить, что моральное состояние фандрайзеров Великобритании улучшается. Как отмечает Пульс благотворительности (2013 Charity Pulse), фандрайзеры вернули себе завоеванное ранее звание самых счастливых работников НКО.*

***2) Фонд mGIVE опубликовал ежегодное исследование о пожертвованиях с помощью смс*** .... 5
*Результаты исследования демонстрируют два основных тренда: устойчивость пожертвований по средствам SMS и рост интеграции социальных медиа и коммуникаций через SMS между НКО и донорами. В онлайн исследовании приняло участие 20 455 доноров*

***3) Существование благотворительных магазиной способствует росту объемов пожертвований*** ..... 6
*В апреле аналитический центр Демос (Demos) опросил 2225 респондентов в рамках проекта, направленного на исследование экономической и социальной стоимости благотворительных магазинов. Это исследование часть большого исследования, поддержанного Ассоциацией благотворительной торговли (The Charity Retail Association), которое выясняет фактическую стоимость благотворительных магазинов с помощью количественного анализа торговых трендов в процветающих районах Великобритании и качественной обратной связи от экспертов, благотворительных организаций и общественности.*

***4) 22 крупных донора рассказали о своей филантропии*** ..... 7
*Институт филантропии (The Institute for Philanthropy) опубликовал отчет о ценностях и убеждениях, которые мотивируют 22 крупных доноров из США, Великобритании, Бразилии, Канады, Ливана и Мексики, жертвовать средства на благотворительность. Отчет стал ответом на призыв основателей Обета дарения (The Giving Pledge) Била Гейтса и Уорена Баффета присоединиться к инициативе доноров со всего мира.* .....

**II. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ ..... 7**

***1) «Полезные советы по поиску ресурсов для начинающих*** ..... 7
*Когда НКО первый раз обращаются за поддержкой в различные фонды, их часто спрашивают о том, кто еще их поддерживает. Это происходит из-за того, что фонды и корпоративные грантодающие организации гораздо чаще финансируют программы и проекты, которые были поддержаны другими. Элисон Шринк, фандрайзер-фрилансер, предложила несколько полезных советов, которые помогут рассказать потенциальным донорам, почему именно ваша программ достойна их поддержки*

***2) 6 фактов о психологии донора: как они влияют на некоммерческий маркетинг*** ..... 8
*В своей новой книге «Жизнь, которую ты можешь сохранить: действуй сейчас, чтобы прекратить мировую бедность» (The Life You Can Save: Acting Now to End World Poverty) Питер Зингер (Peter Singer) уверенно утверждает, что людям свойственно моральное обязательство отдавать другим, но наша реакция на нужды других не только недостаточна, но даже непростительна с этической точки зрения. Он выделяет 6 основных причин, почему мы не жертвуем больше на благо других, а также предлагает варианты для развития некоммерческого маркетинга и способы мотивации доноров*

***3) Ошибки, которых стоит избегать при благодарении доноров*** ..... 9
*95% времени проводится в подготовке кампании о пожертвовании, но, что происходит, когда кампания запущена и средства начали поступать на счета? Скорее всего, уже слишком поздно, чтобы приступить к обдумыванию того, что вы напишите в благодарность донорам, кто будет ее подписывать и когда Вы собираетесь ее рассылать. Клэр Аксельрэд (Claire Axelrad), автор блога «Филантропия для всех» (Philanthropy for All), предлагает задуматься о благодарности донорам заранее, чтобы избежать самых распространенных ошибок.*

***4) «Телефонное знакомство» со своими донорами*** ..... 9
*Джон Гренхоу (John Greenhoe) - фандрайзер, собравший миллионы долларов для Американского Красного Креста (American Red Cross) и Университета Западного Мичигана (Western Michigan University), автор книги «Открывая двери крупным пожертвованиями» (Opening the Door to Major Gifts: Mastering the Discovery Call), получившей одобрение ведущих мировых профессионалов-фандрайзеров. Гренхоу предлагает проверенные методы «телефонного фандрайзинга» для построения продуктивных и полноценных отношений, которые однажды могут принести крупное пожертвование.*

***5) Искусство телефонного разговора: как выгодно отличиться перед донором*** .....10
*Элисон Ширк, специалист по написанию заявок на гранты, предлагает 4 совета о том, как наиболее эффективно общаться с грантодающими организациями по телефону.*

## III. УПРАВЛЕНИЕ КОНТЕНТОМ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ КАМПАНИИ ..... 11

***1) Практические рекомендации для реализации выдающейся многоканальной фандрайзинговой кампании*** ..... 11
*Вы наверное уже слышали, что многоканальный фандрайзинг, создание баз данных доноров, социальная адвокатура и образовательно-информационные кампании – это одни из самых эффективных инструментов? Но как все это реализовать? Фара Тромпетер (Farra Trompeter), вице-президент агентства по некоммерческим коммуникациям Большая Утка (Big Duck), предлагает практические рекомендации по организации многоканальной фандрайзинговой кампании.*
***2) Как написать убедительный кейс о благотворительной организации?*** .....12
*Когда мы пишем заметку о благотворительной организации необходимо помнить о потребности людей устанавливать персональные отношения с другими людьми, и наилучший способ реализовать это – написать об историях реальных людей. Элеонор Стенли предлагает 10 советов о том, как получить максимальную пользу от использования кейсов в практике некоммерческих организаций*
***3) 5 простых шагов для усиления фандрайзинга с помощью видео маркетинга*** .....12
*Вероятность того, что веб страница будет находиться на первой странице в результатах поиска возрастает в 17 раз, если на странице присутствует видео. На сайте Американской Ассоциации профессиональных фандрайзеров (Association of Fundraising Professionals) представлены 5 шагов для успешной стратегии видео маркетинга, которые организация сможет реализовать в независимости от бюджет и уровня технических навыков.*
***4) Как реальные истории и цифровые данные взаимодействуют в фандрайзинге*** .....13
*Использование реальных историй для привлечения поддержки и повышения информированности – проверенный временем подход, но сообщество, в котором это происходит, изменилось, также как и потребность в по-настоящему захватывающих историях. Как повествование, трогающее сердца и будоражащее воображение, может сочетаться со строгими требованиями измерений, на которых настаивают многие институциональные доноры? Существуют ли оптимальные сочетания, которое надолго привлекут и доноров, и сторонников?*
***5) Управляйте собственным стилем фандрайзинга*** .....14
*Андрэа Кихльштедт (Andrea Kihlshtedt), создатель системы стилей фандрайзинга, в своей специальной статье для Американской ассоциации фандрайзеров обещает помочь читателям найти наиболее подходящую для них роль в фандрайзинге и призывает специалистов в области сбора средств осознать свой собственный стиль в профессии. Кихльштедт разработала инструмент для оценки собственного стиля в фандрайзинге (Asking Styles System), который позволяет незамедлительно получать результаты оценки онлайн.*

## IV. ВОВЛЕЧЕНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ФАНДРАЙЗИНГ .....14

***1) Привлекая Членов Совета Директоров к сбору средств*** .....14
*Иногда довольно сложно привлечь Совет Директоров к привлечению ресурсов. Симон Джоя (Simone Joyaux) в статье для NonProfit Quarterly предлагает «контрольные» вопросы и эффективные стратегии по вовлечению членов Совета Директоров в фандрайзинг.*
***2) Как вовлечь членов Совета Директоров в привлечение ресурсов?***.....15
*Зачастую очень сложно привлечь Совет Директоров к фандрайзинговым обязанностям. В этом есть доля дискомфорта, неудобства, страха и недостатка знаний. Сотрудники организации совместно с Комитетом по привлечению ресурсов при Совете Директоров должны помочь преодолеть эти трудности и внедрить лучшую практику. NonProfit Quaterly предлагает несколько советов по привлечению членов Совета Директоров к фандрайзингу.*
***3) Тяжелая правда, которую должны знать члены Совета директоров, если они хотят привлечь крупные пожертвования*** .....16
*Гайдстар (GuideStar USA) предлагает познакомиться с важными размышлениями для членов Советов Директоров, которые недавно начали привлекать средства для организации и задаются вопросами о том, сколько нужно просить денег у потенциальных доноров, просить ли у всех одну сумму или разные, и должен ли члена Совета Директоров сам(а) делать пожертвование до того, как просить других.*

## V. СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ ФАНДРАЙЗИНГА .....16

***1) Как 6 принципов бережливого производства помогают создать высоко результативные процессы получения крупных пожертвований*** .....16
*Зачастую именно программа по управлению крупными пожертвованиями – главный катализатор вашего успеха в фандрайзинге. Такие программы нуждаются в высокоэффективных процессах, которые исключают пустую трату ресурсов. Стив Рид (Steve Reed), директор Маркетингового Партнерства (Marketing Partnership) предлагает 6 принципов организации качественной фандрайзинговой работы.*
***2) Наука о социальных и мобильных медиа: электронная таблица для мониторинга успехов в фандрайзинге*** .....17
*Если НКО реализует качественную контентную стратегию и использует мощность интегрированных коммуникационных каналов, тогда можно ожидать, что с ростом показателей социальных сетей будет происходить и увеличение подписчиков на электронные бюллетени и смс-оповещения. Портал «Некоммерческие информационные технологии для социального блага» предлагает использование электронных таблиц и перечень необходимых показателей для мониторинга прогресса в фандрайзинге*
***3) Разумные способы привлечь деньги и друзей, организовывая веселые мероприятия*** .....18
*Фандрайзинговый марафон – надежная «рабочая лошадка» для сбора средств в сложные экономические времена. Мишель Геноу (Michelle Gienow) собрала несколько полезных советов от экспретов-фандрайзеров и организаторов мероприятий о том, как запустить марафон для сбора средств и повышения информированности о той или иной проблеме, или улучшить уже существующее мероприятие.*

## VI.ЭТИКА И СТАНДАРТЫ .....19

***1) Отчет о наихудших благотворительных организациях призвал нарушителей к ответу***19
*Годовое исследование, проведенное тремя новостными компаниями США, Тампа Бей Таймс (Tampa Bay Times), Центр исследовательской отчетности (Center for Investigative Reporting) и СиЭнЭн (CNN) выявили 50 наихудших благотворительных организаций, которые направляют большую часть полученных от фандрайзинга средств обратно профессиональным сборщикам средств в качестве оплаты за их услуги; берут названия, имитирующие названия других организаций';заключают контракты с людьми, связанными с организацией; используют бухгалтерские ухищрения для раздувания расходов, направленных на реализацию миссии.*
***2) Ассоциация прямого маркетинга анонсирует новые принципы фандрайзинга*** ..... 20
*В июле этого года некоммерческая федерация "Ассоциация прямого маркетинга" (АПМ) (The Direct Marketing Association Nonprofit Federation), ведущая ресурсная организация в области некоммерческого маркетинга, профессионального фандрайзинга и обучения фандрайзингу, приняла первые в своем роде принципы и лучшие практики подотчетности в области фандрайзинга (Fundraising Principles and Best Practices for Accountability in Fundraising) в которых призывает своих членов соблюдать высочайшие стандарты подотчетности и привлекать другие организации следовать их примеру.*

# I. ИССЛЕДОВАНИЯ

### 1) ПОВОД ДЛЯ РАДОСТИ – ИССЛЕДОВАНИЕ «ПУЛЬС БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ 2013»

*После сложного 2012 года, приятно отметить, что моральное состояние фандрайзеров Великобритании улучшается. Как отмечает Пульс благотворительности (2013 Charity Pulse), фандрайзеры вернули себе завоеванные ранее звание самых счастливых работников НКО.*

По данным отчета, основными факторами такого улучшения в 2013 году стали:

- **Гарантия рабочего места.** В этой области отмечен наибольший рост, так в 2013 году 50% фандрайзеров заявили, что чувствуют себя защищенными в плане удержания текущей позиции в организации, в 2012 году так ответили лишь 33%.
- **Поддержка со стороны вышестоящего руководства.** В 2013 году 63 % фандрайзеров отметили, что чувствуют свою ценность в организации, 70% отметили, что руководство вдохновляет на работу и принятие решений, 55% (на 6% больше, чем в 2012 году) получают полезную обратную связь от руководства,
- **Здоровый баланс работы и личной жизни.** В 2013 году 56 % фандрайзеров отметили, что рабочая нагрузка адекватна, что на 8 % больше, чем в прошлом году, но на 13% меньше, чем в 2007.
- **Улучшение возможностей профессионального развития.** В связи с кризисом многие организации вынуждены были сократить расходы на профессиональное развитие фандрайзеров. В 2013 году удовлетворенность предоставленными возможностями отметили 52% фандрайзеров, что на 5% больше, чем в 2012 году.
- **Улучшение внутренних коммуникаций и процедур**. 68% фандрайзеров отметили, что достаточно осведомлены о том, что происходит в организации, в сравнении с 2012 годов наблюдается значительный рост на 11%
- **Удовлетворенность уровнем оплаты.** 54% фандрайзеров считают заработную плату конкурентоспособной на ры*нке по результатам последнего отчета, что на 8% больше, чем в прошлом году*.

Источник*:* Showcase for Fundraising Innovation and Inspiration, *http://www.sofii.org/node/1351*

### 2) ФОНД mGIVE ОПУБЛИКОВАЛ ЕЖЕГОДНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ О ПОЖЕРТВОВАНИЯХС ПОМОЩЬЮ СМС

*Результаты исследования демонстрируют два основных тренда: устойчивость пожертвований по средствам SMS и рост интеграции социальных медиа и коммуникаций через SMS между НКО и донорами. В онлайн исследовании приняло участие 20 455 доноров.*

Ключевые результаты исследования таковы:

- **28% доноров узнают о кампаниях SMS-пожертвований через социальные медиа**. Электронная почта как ресурс для распространения информации о возможностях сделать SMS-пожертвование продолжает терять свою актуальность. В 2011 году 60% доноров узнавали о SMS кампаниях через электронную почту, в 2013 году – всего 11.5%. Продвигайте возможности SMS пожертвований через Facebook,Twitter, многие любят делиться понравившимися видео, поэтому не забывайте использовать YouTube для продвижения и поддерживайте распространение информации в окружении уже имеющихся доноров.
- **Нарастает аппетит доноров в отношении использования SMS для получения дополнительной информации от НКО**. В 2013 году 38.2% опрошенных доноров заявили, что хотели бы получать информацию о волонтерских возможностях и 18.7 % - информацию о программах, 17.6% - информацию об анкетировании. Но используйте

мобильные коммуникации для распространения информации, а не вымогательства пожертвований.

- **Пожертвование через мобильный телефон – одни из трех самых востребованных способов сделать пожертвование.** В тройке наиболее популярных также онлайн пожертвования и пожертвования на благотворительных мероприятиях.
- **Доноры хотят иметь возможность делать более крупные пожертвования через SMS.** 85% опрошенных отметили, что хотели бы жертвовать от $25 до $50 через SMS (сейчас предельная сумма $10), что немного выше, чем в предыдущем году.
- **Пожертвования через SMS не заменяют традиционные виды пожертвований**. 85% опрошенных доноров намерены продолжать жертвовать уже бОльшие суммы через традиционные каналы, такие как онлайн пожертвования и почтовые рассылки, после использования SMS.
- **Воскресенье – наиболее популярный день для пожертвования через мобильный телефон** (29 % опрошенных), а вот вторник и четверг – наименее популярные дня (7 и 8% опрошенных соответственно)

*Источники:* Сайт «Мобильные пожертвования», http://news.mgive.com/2013/07/17/.... , NonProfit Quaterly, http://nonprofitquarterly.org/philanthropy/...., *The Chronicle of Philanthropy,* http://philanthropy.com/article/Donors-Who-Give-by-Text-Want....

### 3) СУЩЕСТВОВАНИЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ МАГАЗИНОВ СПОСОБСТВУЕТ РОСТУ ПОЖЕРТВОВАНИЙ

*В апреле аналитический центр Демос (Demos) опросил 2225 респондентов в рамках проекта, направленного на исследование экономической и социальной стоимости благотворительных магазинов. Это исследование часть большого исследования, поддержанного Ассоциацией благотворительной торговли (The Charity Retail Association), которое выясняет фактическую стоимость благотворительных магазинов с помощью количественного анализа торговых трендов в процветающих районах Великобритании и качественной обратной связи от экспертов, благотворительных организаций и общественности.*

Таковы основные выводы исследования:

- Аналитики выяснили, что 59% опрошенных согласились с тем, что **наличие благотворительных магазинов повышает вероятность совершения пожертвования** на благие цели не только через покупку товаров в таких магазинах, но и посредством безвозмездного перечисление средств, подписания петиций и осведомленности о благотворительности, в целом.
- **4 из 5 опрошенных подтвердили, что жертвовали товары для продажи** в благотворительных магазинах в прошедшем году, более половины респондентов жертвовали вещи более 5 раз.
- **64% опрошенных совершали покупки в благотворительных магазинах** за последние 12 месяцев. Чуть меньше 25% тех, кто пожертвовал более 20 товаров в благотворительные магазины, совершили не менее 20 покупок в такого рода магазинах.

Несмотря на ощутимый эффект, который приносят благотворительные магазины, в Уэльсе налоговые льготы для таких магазинов будут сокращены с 80% до 50%. По словам Симона Джонса (Simon Jones), директора по политическим и общественным вопросам благотворительной организации им. Марии Кюри (Marie Curie Cancer Care), предоставляющей услуги тяжелым онкобольным, может привести к потерям в 22 476 фунтов в год для их организации в счет уплаты налогов всех уровней, вместо того, чтобы направить эти средства на услуги благополучателям.

*Источники: Civil Society UK, http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news...*

### 4) 22 КРУПНЫХ ДОНОРА РАССКАЗАЛИ О СВОЕЙ ФИЛАНТРОПИИ

*Институт филантропии (The Institute for Philanthropy) опубликовал отчет о ценностях и убеждениях, которые мотивируют 22 крупных доноров из США, Великобритании, Бразилии, Канады, Ливана и Мексики, жертвовать средства на благотворительность. Отчет стал ответом на призыв основателей Обета Дарения (The Giving Pledge) Била Гейтса и Уорена Баффета присоединиться к инициативе доноров со всего мира.*

Результаты опроса таковы:

- Средний объем эндаумента фонда крупных благотворителей – 79 млн. долларов; средний объем средств ежегодно выделяемых на благотворительность – 2, 2 млн. долларов.
- 22 опрошенных донора жертвовали средства на решение широкого круга проблем. **Самыми популярными направлениями благотворительности среди опрошенных стали образование, помощь детям и подростком и возрождение местных сообществ.** Наименее популярными стали – борьба с бедностью, религия и создание исторических заповедников.
- 8 доноров создали резервы для реализации филантропических целей членами своей семьи в отдельности от их собственной филантропии. 8 – решили не делать этого, 4 – еще не приняли решение по этому вопросу.
- Из 22 опрошенных доноров 7 установили временные рамки, в которые они планируют инвестируют филантропический капитал, трое обозначили период в 10 лет, двое решили сделать пожертвования в течении 5 – 10 лет, 1 – 5-8 лет и 1 в течении 20 лет.
- Основными мотивами доноров стали **необходимость партнерства, поддержка лидерства, стратегическая благотворительность для увеличения эффекта и расширение возможностей и влияние отношения родителей к благотворительности**

*Источник:* Fundraising UK, *http://www.fundraising.co.uk/news...;*
Institute for Philanthropy, *http://instituteforphilanthropy.wordpress.com...*

## II. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

### 1) «ПОЛЕЗНЫЕ СОВЕТЫ ПО ПОИСКУ РЕСУРСОВ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ

*Когда НКО первый раз обращаются за поддержкой в различные фонды, их часто спрашивают о том, кто еще их поддерживает. Это происходит из-за того, что фонды и корпоративные грантодающие организации гораздо чаще финансируют программы и проекты, которые были поддержаны другими. Элисон Шринк, фандрайзер-фрилансер, предложила несколько полезных советов, которые помогут рассказать потенциальным донорам, почему именно ваша программ достойна их поддержки.*

**Сформулируйте аргументированное описание потребностей**. Это именно та часть заявки на финансирование, которая задает тон и отражает то, насколько хорошо организация понимает проблематику, лежащую в основе деятельности.

**Помните о письмах поддержки**. Иногда важно упомянуть о том, что на просьбу о письмах поддержки откликнулось более 2000 стейкхолдеров и приложить наиболее удачные их них.

**Не прячьте своих волонтеров**. Тщательно фиксируйте количество времени, затраченное волонетрами в ваших программах и проектах, и переводите его в денежный эквивалент. Каждый год Коалиция независимого сектора (Independent Sector) обновляет информацию о стоимости часа работы волонтера и предоставляет ее в открытом виде на своем сайте. Если Вам удалось привлечь в волонтеры специалиста, которые оказывает про боно услуги в рамках вашей программы, то смело используйте в расчетах почасовую оплату специалиста вместо стандартной стоимости волонтерского часа.

- **Расскажите о широкой поддержке в местном сообществе.** Если вы уже получаете индивидуальные пожертвования от представителей местного сообщества в счет вашей

программы, обязательно расскажите донору о том, сколько людей перечислили деньги и в каком объеме. Количество ваших индивидуальных доноров может быть настолько же убедительным, как и крупный грант из одного источника.

- **Ищите со-финансирование и радуйтесь малому**. Попросите лояльных доноров сделать пожертвование в качестве со-финансирования программы такое со-финансирование потенциально может удвоить и даже утроить первоначальный объем гранта, выделяемого «новыми» донорами, которые видят в этом возможность для усиления эффекта от вложения собственных средств. Иногда даже грант в несколько тысяч долларов может вывести фандрайзинг на новый уровень. Зачастую настоящая ценность гранта в авторитетности, который он придает программе и проекту.
- **Рыбачьте по-крупному.** Так, например, Онлайн поисковик грантов (Foundation Directory Online), созданный Центром Фондов, США (Foundation Center) предоставляет доступ к новым источникам финансирования, а также позволяет найти фонды, которые поддерживали проекты, подобные вашему.

Источник*: Блог Philantopic, http://pndblog.typepad.com/pndblog…*

### 2) 6 ФАКТОВ О ПСИХОЛОГИИ ДОНОРА: КАК ОНИ ВЛИЯЮТ НА НЕКОММЕРЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

*В своей новой книге «Жизнь, которую ты можешь сохранить: действуй сейчас, чтобы прекратить мировую бедность» (The Life You Can Save: Acting Now to End World Poverty) Питер Зингер (Peter Singer) уверенно утверждает, что людям свойственно моральное обязательство отдавать другим, но наша реакция на нужды других не только недостаточна, но даже непростительна с этической точки зрения. Он выделяет 6 основных причин, почему мы не жертвуем больше на благо других, а также предлагает варианты для развития некоммерческого маркетинга и способы мотивации доноров.*

1. **Конкретная жертва**. Зингер пишет, что люди с больше вероятностью помогают единичным благополучателям (конкретным жертвам), нежели широкому кругу нуждающихся.
2. **Местничество.** Люди с большей вероятностью помогают своей семье, друзьям, местному сообщесту, чем тем, кто живет далеко от них.
3. **Тщетность.** Люди с меньшей вероятностью будут жертвовать тогда, когда они не чувствуют значимости своей помощи.
4. **Размывание ответственности.** Люди с меньшей вероятностью помогают, если чувствуют себя одним из многих, кто может помочь. Мы предполагаем, что если не мы то, кто-нибудь еще окажет помощь за нас.
5. **Чувство справедливости.** Люди с меньшей вероятностью склонны помогать или делать пожертвования, если чувствуют, что на них несправедливо возложена ответственность за решение проблемы.
6. **Деньги.** Сама мысль о деньгах смещает фокус внимания людей не в пользу тех, кому эти деньги могут помочь, что отпугивает потенциального донора от пожертвования.

Основывая на таких особенностях психологии донора, Зингер предлагает рекомендации, которые призваны помочь НКО вдохновлять людей делать пожертвования:

1. Предлагайте людям оказать помощь конкретным благополучателям.
2. Постарайтесь преодолеть эффект расстояния и фокусируйтесь на проблемах, которые существуют в непосредственной близости от места проживания потенциального донора.
3. Представляйте информацию для доноров так, чтобы было видно, что даже небольшое пожертвование помогает изменить ситуацию к лучшему.
4. Прививайте донору чувство ответственности за вклад в решение проблемы.
5. Сфокусируйте фандрайзинг на социальной проблеме, а не на денежной стоимости.

Источник*: Sumac, http://sumac.com/6-truths-about-the-donor-psyche-how-they-inform-nonprofit-marketing*

### 3) ОШИБКИ, КОТОРЫХ СТОИТ ИЗБЕГАТЬ ПРИ БЛАГОДАРЕНИИ ДОНОРОВ

*95% времени проводится в подготовке кампании о пожертвовании, но, что происходит, когда кампания запущена и средства начали поступать на счета? Скорее всего, уже слишком поздно, чтобы приступить к обдумыванию того, что вы напишите в благодарность донорам, кто будет ее подписывать и когда Вы собираетесь ее рассылать. Клэр Аксельрэд (Claire Axelrad), автор блога «Филантропия для всех» (Philanthropy for All), предлагает задуматься о благодарности донорам заранее, чтобы избежать самых распространенных ошибок.*

1. **Запоздалая благодарность**. Благодарите в течение 48 часов. Самый основой фактор, предсказывающий вероятность следующих пожертвований – «свежесть» благодарности.
2. **Обобщенное приветствие и скучные клише.** Помните, вы строите отношения с донором, используйте его неофициальное имя в приветствиях и следите за базой доноров, в которую должны быть включены полные имена и неформальные имена доноров. Обратите внимание, что «Благодарим вас от имени…» - совсем не радостное, завлекательное и креативное начало, которое не мотивирует продолжить чтение письма. Фраза «Благодарим таких как вы, которые помогли нам достичь результата» не позволяет донору получить личную особенную благодарность.
3. **Отсутствие информации о конкретном результате, которого можно достичь с помощью пожертвования, и ценных возможностей для доноров взамен на пожертвование.** Предложите донору ценную возможность стать волонтером, благодарность от активистов организации, стать социальным адвокатом организации или материалы с полезными советами для доноров.
4. **Отсутствие контактной информации для обратной связи.** Что если у донора есть вопросы? Что если вы сделали ошибку в письме, или донор хочет предложить что-то большее? Они смогут связаться с нужным сотрудником только, если вы предоставите им подробную информацию.
5. **Просьба о последующем пожертвовании.** Письмо с благодарностью должно быть письмом благодарности, а не очередным фандрайзинговым посланием.
6. **Благодарность только для части доноров.** Такое случается часто, когда организации ведут себя так, как будто их онлайн доноры или доноры, сделавшие мелкие пожертвования, недостойны их внимания, и вместо благодарности получают автоматический ответ на пожертвование. Такое поведение приводит к массе упущенных возможностей, обязательно напоминайте всем донорам об эффекте их пожертвований и убеждайте их в правильности сделанного выбора.

Источник: *Блог Philanthropy for All, http://pfa-blog.com/home/thanking-donors-10-mistakes-to-avoid/*

### 4) «ТЕЛЕФОННОЕ ЗНАКОМСТВО» СО СВОИМИ ДОНОРАМИ

*Джон Гренхоу (John Greenhoe) - фандрайзер, собравший миллионы долларов для Американского Красного Креста (American Red Cross) и Университета Западного Мичигана (Western Michigan University), автор книги «Открывая двери крупным пожертвованиям» (Opening the Door to Major Gifts: Mastering the Discovery Call), получившей одобрение ведущих мировых профессионалов-фандрайзеров. Гренхоу предлагает проверенные методы «телефонного фандрайзинга» для построения продуктивных и полноценных отношений, которые однажды могут принести крупное пожертвование.*

В своей книге он заявляет, что необходимость обзвона потенциальных доноров является одной из причин, почему многие фандрайзеры не задерживаются в профессии надолго, и предлагает новую методику повышения эффективности телефонного фандрайзинга. Вместо того, чтобы сразу заниматься обзвоном доноров, Гринхоу предлагает для начала заняться их мотивацией и рассылать им предварительно письма от топ-менеджеров организации с предложением о встрече. В последствии, он советует напомнить донору о встрече по телефону, что на его взгляд является самым лучшим способом для закрепления договоренностей о планируемой встрече. Гринхоу предлагает для поддержания дисциплины фандрайзеров, занимающихся звонками донором, придерживаться метода OARS:

- **Один час в день** (One Hour a Day): фандрайзер по работе с крупными пожертвованиями, работающий полный рабочий день, должен совершать звонки потенциальным донорам в течение не менее одного часа в день, желательно в разное время для достижения максимального эффекта.
- **Не менее 7 звонков потенциальным донорам** (At Least Seven Calls Per Prospect): старайтесь звонить не менее 7 раз потенциальным донорам, так как по данным Американской ассоциации маркетинга, нужно совершить не менее 7 звонков, чтобы поговорить с менеджерами высшего звена.
- **Отправляйте потенциальных доноров «на вторичную переработку»** (Recycle Your Prospects): если даже после 7 звонков не удалось установить контакт с потенциальным донором и нет прямых доказательств того, что они не хотят встречаться, задумайтесь над «вторичной переработкой» такого донора. Женитьба, трудные жизненные ситуации и множество других причин, почему человек может быть вне зоны доступа. Попытайтесь позвонить им через 3-6 месяцев.
- **Присматривайтесь к донорам и выбирайте наиболее подходящих** (See them, and/or Cross Them Off): нередко более половины доноров, которых вы обзваниваете, могут не относится к разряду крупных, но не отчаивайтесь, такой отсев просто необходим для того, что бы создать пул крупных доноров.

Источник: *Ассоциация фандрайзеров США* *http://www.afpnet.org/ResourceCenter...*

## 5) ИСКУССТВО ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА: КАК ВЫГОДНО ОТЛИЧИТЬСЯ ПЕРЕД ДОНОРОМ

*Элисон Ширк, специалист по написанию заявок на гранты, предлагает 4 совета о том, как наиболее эффективно общаться с грантодающими организациями по телефону.*

1. Оставляйте короткие, но детальные голосовые сообщения. В случае если не удалось дозвониться до фонда, оставьте голосовое сообщение, в котором сообщите свое имя, номер телефона, краткое емкое описание вашей организации. Говорите медленно и четко.
2. Предложите варианты для обратной связи с вами. В голосовом послании сообщите о ваших рабочих часах, о том, что вы перезвоните в течении двух дней, если до этого времени они не позвонят Вам, вышлите «вдогонку» электронное письмо с контактной информацией и ссылкой на сайт вашей организации.
3. Не пропустите обратный звонок. Если это все таки случилось, позвоните им еще раз в течении 48 часов и пошлите еще одно электронное сообщение. Будьте настойчивы, но уважительны.
4. Как только контакт установлен. Говорите связно. Делайте детальные записи разговора. Если донору не интересен ваш проект, вежливо, поблагодарите его\ее и не спорьте. Иногда нужно заранее составить наброски того, что вы хотите сказать. Вот несколько примеров речи фандрайзера в зависимости от ситуации:
   a. До подачи заявки на финансирование: «Я посмотрела информацию и методические рекомендации на вашем сайте и пришла к выводу, что финансирование нашего проекта для развития молодежи может отлично подойти под вашу грантовую программу. Мы готовы предложить наш вариант заявки, но было бы интересно узнать, есть ли у вас особые требования к заявке».
   b. После подачи заявки: «Мы подали заявку две недели назад. Я просто хочу убедиться, что у вас есть вся необходимая информация, и если у вас есть вопросы, я готова на них ответить».
   c. Если заявку отклонили: «Мы получили письмо-отказ на нашу заявку, мы были бы рады, если у вас найдется минутка, рассказать нам как мы можем улучшить нашу заявку в будущем»

d. Если Вы получили финансирование: «Я только, что получила ваше письмо. Спасибо, мы очень рады получить возможность поработать совместно с вами и вашими коллегами. Что мы можем сделать для того, чтобы информировать вас о ходе проекта?» В случае если в ходе реализации проекта, ваша организация получила дополнительное финансирование, сообщите об этом основному донору.

Источник: *Блог Philantopic, http://pndblog.typepad.com/pndblog/2013/05/the-art-of-the-phone-call.html*

## III. УПРАВЛЕНИЕ КОНТЕНТОМ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ КАМПАНИИ

### 1) ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ВЫДАЮЩЕЙСЯ МНОГОКАНАЛЬНОЙ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ КАМПАНИИ

*Вы наверное уже слышали, что многоканальный фандрайзинг, создание баз данных доноров, социальная адвокатура и образовательно-информационные кампании – это одни из самых эффективных инструментов? Но как все это реализовать? Фара Тромпетер (Farra Trompeter), вице-президент агентства по некоммерческим коммуникациям Большая Утка (Big Duck), предлагает практические рекомендации по организации многоканальной фандрайзинговой кампании.*

1. **Найдите подходящую и актуальную тему для своей целевой группы.** Что происходит в мире и связано с миссией организации? Грядут праздники или другие крупные мероприятия?
2. **Создайте единую историю о текущей кампании через все используемые каналы.** Выходите за рамки описания проблемы и того, как ее решает организация, определите какие цели вы хотите достичь, чтобы люди, поддерживающие организацию, смогли почувствовать значимость своего вклада. Как только определились с основной идеей кампании, приведите все к единому знаменателю: используйте звучное название, унифицированные элементы фирменного стиля и основное сообщение кампании. Обратите внимание на страницу сайта с просьбой о пожертвовании, изображении на домашней странице сайта организации, наименование ссылки, которые вы используете в электронных сообщениях, социальных медиа, бумажных письмах – названия и визуальные образы везде должны совпадать.
3. **Выберите наиболее подходящие каналы для своей аудитории.** Подумайте с позиции донора, где обычно они берут информацию о проблеме, которую решает организации. Читают ли ваши доноры каждое электронное письмо? Ставят лайки на Фейсбуке? Используют ли они Твиттер для распространения информации? Просматривают ли они новостную ленту на сайте организации? Максимально используйте выбранные каналы по назначению. Помните, каждый канал должен подкреплять другие каналы, реализовывать функционал, для которого он предназначен, и быть ориентирован на то, как использует его ваша аудитория.
4. **Предложите донору сделать что-нибудь полезное для вашей организации, перед тем как попросите пожертвовать средства.** Предложите им связаться с представителями власти по вопросам вашей организации, подписать петицию или поучаствовать в викторине.
5. **Завершите кампанию отчетом о ее результатах, опубликовав его во всех каналах.** Не забудьте поблагодарить доноров и сторонников, даже если кто-то не участвовал в текущей кампании, ему все равно будет приятно быть частью вашего успеха, и ваша благодарность может подвигнуть его сделать пожертвование в будущем.
6. **Спланируйте, как вы будете измерять и анализировать результаты кампании.** Убедитесь, что обладает необходимыми данными о показателях: количество кликов мышкой для совершения пожертвования, количество доноров переадресованных на страницу пожертвования с других каналов, доля тех, кто откликнулся на просьбу о пожертвовании по отношению к общему числу отправленных запросов

Источник: *Блог Центра Фондов, http://dcblog.foundationcenter.org/2013/07/...*

### 2) КАК НАПИСАТЬ УБЕДИТЕЛЬНЫЙ КЕЙС О БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ?

*Когда мы пишем заметку о благотворительной организации необходимо помнить о потребности людей устанавливать персональные отношения с другими людьми, и наилучший способ реализовать это – написать об историях реальных людей. Элеонор Стенли предлагает 10 советов о том, как получить максимальную пользу от использования кейсов в практике некоммерческих организаций*

1. **Герой кейса – самый главный приоритет**. Сделайте все, чтобы человек, о котором вы собираетесь написать, чувствовал себя комфортно и значимо. Получите разрешение на использование информации, в том числе информированное согласие, и обсудите, как организация будет использовать собранную информацию.
2. **Работайте над подбором контактов для написания кейса**. Убедитесь, что все в организации – особенно те, кто напрямую работают с благополучателями – находятся в поиске сильных личностей, вдохновляющих историй успеха и благополучателей, способных открыто делиться своими историями.
3. **Тщательно выбирайте интервьюера.** Сотрудники, напрямую работающие с благополучателями, могут хорошо знать человека, но не всегда наилучшим образом извлекают необходимую информацию о нем. Пригласите опытного интервьюера, который будет внимателен к потребностям героя, сможет наладить доверительный контакт, а также выловит журналистские детали, которые позволят сделать кейс более живым.
4. **Бережно отнеситесь к редактуре**. Если интервью с героем кейса было продолжительным, то сокращений не избежать. Используйте цитаты, которые трогают лично Вас, скорее всего, они вызовут похожие чувства и у других. Сохраните достаточное количество информации для описания контекста, но, в любом случае, голос героя должен быть центром рассказа.
5. **Поддерживайте контакт с героем после интервью**. Поблагодарите героя, убедитесь, что у него есть ваша контактная информация. Поделитесь отредактированной версией кейса, проинформируйте о дате его публикации и вышлите копию материала, когда кейс выйдет в печать или будет опубликован.
6. **Используйте кейсы везде, где можете**. Помните, что любой текстовый материал от годового отчета донора до проекта закона будет выглядеть более убедительно, интересно и живо, если вы сможете грамотно использовать прямую речь благополучателей, будь-то кейс длинною в страницу или единичные цитаты.

Источник*: Directory for Social Change* http://www.dsc.org.uk/PolicyandResearch...

### 3) 5 ПРОСТЫХ ШАГОВ ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ФАНДРАЙЗИНГА С ПОМОЩЬЮ ВИДЕО МАРКЕТИНГА

*Вероятность того, что веб страница будет находиться на первой странице в результатах поиска возрастает в 17 раз, если на странице присутствует видео. На сайте Американской ассоциации фандрайзеров (Association of Fundraising Professionals) представлены 5 шагов для успешной стратегии видео маркетинга, которые организация сможет реализовать в независимости от бюджет и уровня технических навыков.*

1. **Расскажите убедительную и захватывающую историю.** Аудитория сайта само по себе не достигнет запланированного вами эффекта от видео контента, поэтому необходимо транслировать призыв к действию, как например история Джона Кинг из Американского фонда по борьбе с раком груди (American Breast Cancer Foundation) .
2. **Доброжелательно и профессионально.** Найдите баланс между посылом, которые трогает сердца людей, вдохновляет аудиторию и остается при этом профессиональным. Самый лучший вариант создания такой атмосферы на видео это четкое представление целей и задач видео наряду с дорожной картой по его созданию до того, как начнутся съемки и, в тоже самое время, открытость импровизации.
3. **Нет идеальной продолжительности видео и количества частей, из которого оно должно состоять.** Каждое видео имеет определенную цель, и лучше если цель достаточно

конкретная, так как вы не сможете рассказать о всех 5 задач в рамках выполнения миссии организации в одном видео. Даже не старайтесь! Видео, которые вы размещаете на первой странице сайта должны быть короткими и понятными.

4. **Размещать или не размещать на Youtube?** Важно соблюсти баланс между эксклюзивным видео контентом, который будет размещен только на сайте организации, как например годовой видео отчет для основного донора, и так называемой «приманкой», короткими историями, которые могут быть размещены не только на Youtube, но также и на социальных медиа в Twitter, Facebook, и порталах видео хостинга Vimeo and DailyMotion.
5. **Поддерживающая инфраструктура.** Предусмотрите важные элементы оформления видео на различных платформах (сайт, блог, социальные медиа, платформы видео хостинга, новостной бюллетень), проверьте как выглядят названия, заголовки, описание видео, фирменная картинка, привязанная к вашему аккаунту. Интригующее название позволит Вам привлечь внимание более широкой аудитории, как это случилось с видео «Лекарство от рака», которое было подготовлено к Филадельфийскому конкурсу 2013 года (2013 Philadelphia Award).

Источник: *Ассоциация фандрайзеров США, http://www.afpnet.org/ResourceCenter…*

### 4) КАК РЕАЛЬНЫЕ ИСТОРИИ И ЦИФРОВЫЕ ДАННЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВУЮТ В ФАНДРАЙЗИНГЕ

*Использование реальных историй для привлечения поддержки и повышения информированности – проверенный временем подход, но сообщество, в котором это происходит, изменилось, также как и потребность в по-настоящему захватывающих историях. Как повествование, трогающее сердца и будоражащее воображение, может сочетаться со строгими требованиями измерений, на которых настаивают многие институциональные доноры? Существуют ли оптимальные сочетания, которое надолго привлекут и доноров, и сторонников?*

Принимая по внимание, быстрый рост числа НКО, огромное число гуманитарных и экологических проблем, возникающих на местном уровне, конкуренция за последователей в социальных сетях и доноров значительно возросла. Но ресурсы по-прежнему ограничены, как и группа потенциальных доноров и последователей, которых тянут в разные стороны при всякой возникшей социальной проблеме. Поэтому расширение круга поддерживающих организацию людей зависит от способностей организации рассказать убедительную историю не каждому отдельному донору, а группе потенциальных инвесторов.

Цель повествования – **запечатлеть трансформационный момент, описывающий социальный эффект организации для благополучателей или ее влияние на социальную проблему.** Интегрируя цифровые данные, организация демонстрирует свои возможности в масштабировании отдельной истории на более широкую аудиторию ключевых благополучателей. С помощью цифровой информации организация также представляет потенциальные возможности в достижении результатов за счет конкретных действий и мероприятий: сколько еще жизней может спасти организация, скольким белым медведям помочь или сколько убытков от катаклизмов предупредить. Но у всех историй есть предел. В настоящая время нет дефицита в событиях, вызывающих глубокие эмоциональные переживания, но если посмотреть, например, на то, как репортеры рассказывают о семьях переживших ураган, то можно заметить, что сначала они рассказывают историю одной семьи, а затем предлагают оглянуться вокруг и оценить общую ситуацию за пределами конкретного кейса и потребность в помощи.

Многим организациям не хватает времени на представление реальных историй из своей деятельности, другие - испытывают трудности в выборе подходящих инструментов оценки и измерении социальных результатов Но, принимая по внимание нарастающую конкуренцию, вопрос о том собирать ли повествования и анализировать ли показатели деятельности уже не является предметом выбора для организации.

Источник: *Nonprofit Quarterly, http://www.nonprofitquarterly.org/management…*

### 5) УПРАВЛЯЙТЕ СОБСТВЕННЫМ СТИЛЕМ ФАНДРАЙЗИНГА

*Андрэа Кихльштедт (Andrea Kihlshtedt), создатель системы стилей фандрайзинга, в своей специальной статье для Американской Ассоциации профессиональных фандрайзеров обещает помочь читателям найти наиболее подходящую для них роль в фандрайзинге и призывает специалистов в области сбора средств осознать свой собственный стиль в профессии. Кихльштедт разработала инструмент для оценки собственного стиля в фандрайзинге (Asking Styles System), который позволяет незамедлительно получать результаты оценки онлайн.*

После долгих лет наблюдений за людьми, которые безуспешно старались усвоить конкретный «правильный» стиль фандрайзинга, Кихльштедт пришла к выводу, что разные люди по-разному подходили к фандрайзингу в зависимости от того, какой у них темперамент. Люди разного темперамента могут быть одинаково эффективны в повседневной жизни, почему же тот же принцип не может быть применен к фандрайзингу? Так появился инструмент для оценки фандрайзингового стиля, который основан на ключевых вопросах: кто вы – интроверт или экстраверт; какой у вас тип мышления - интуитивный или аналитический. Таким образом, ответы на вопросы образуют 4 стиля фандрайзинга:

- **Сотрудник центра управления космическими полетами** (интроверы – аналитики): фандрайзеры такого типа отличаются привычкой тщательно готовиться к встрече с донором, запоминанием фактов, подготовкой фандрайзинговой речи заранее.
- **Предприимчивые дельцы** (интуитивные экстраверты): они совсем не фокусируются и не интересуются деталями, но берут свое за счет большого количества энергии и способностью зажигать искру в сердцах доноров.
- **Заклинатели дождя**: целеустремленные и великолепно работают на этапе заключения сделки (заключительной стадии фандрайзингового цикла)
- **Родственные души:** потрясающе умеют слушать.

Система стилей фандрайзинга помогает работающим вместе специалистам понимать и использовать сильные стороны друг друга в команде, осознать слабые стороны и научиться прощать их себе и другим.

Источник: *Ассоциация фандрайзеров США,* http://www.afpnet.org/ResourceCenter...

## IV. ВОВЛЕЧЕНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ФАНДРАЙЗИНГ

### 1) ПРИВЛЕКАЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ К СБОРУ СРЕДСТВ

*Иногда довольно сложно привлечь Совет Директоров к привлечению ресурсов. Симон Джоя (Simone Joyaux) в статье для NonProfit Quarterly предлагает «контрольные» вопросы и эффективные стратегии по вовлечению членов Совета Директоров в фандрайзинг.*

Постарайтесь ответить на следующие вопросы: Почему вам необходимо вовлекать Совет Директоров? Если у вас есть достаточно средства, чтобы нанять большое количество фандрайзеров, воздержитесь ли вы от привлечения членов Совета Директоров? Симон однозначно заявляет, что это делать не стоит, так как филантропия – добровольная деятельность для общего блага и необходимо стремится к привлечению волонтеров, в том числе и членов Совета директоров. Симон также предлагает практические идеи по вовлечению членов СД, которые принесли успех.

**1. Разъясните Совету Директоров (СД) и его членам их роли как фандрайзеров.**

- Разработайте письменные должностные обязанности для СД и введите их в действие в рамках внутренней политики организации, куда обязательно включите обязательства Совета

Директоров по принятию фандрайзингового плана, определите параметры результативности каждого члена СД в области сбора средств и разработки политики в области фандрайзинга.

- Разъясните свои ожидания от результативности каждого из членов СД, которые могут включать поддержку ценностей, миссии и видения организации, регулярное посещение собраний Совета и участие в обсуждении стратегических вопросов, поддержка реализации вынесенных решений, соблюдение конфиденциальности и предупреждение конфликта интересов.
- Привлекайте членов СД к ответственности за ожидаемые от них результаты. Ежегодно проводите оценку результативности членов СД и предоставляйте обратную связь тем, кто слабо справляется со своими обязанностями.

2. **Создайте комитет по фандрайзингу в Совете Директоров.**
   - Один из членов Совета Директоров должен возглавлять Комитет по фандрайзингу, но как члены СД, так и не вошедшие в СД активисты могут входить в его состав, включая Директора по фандрайзингу, который представляет персонал организации. Она (он) совместно с Председателем комитета по фандрайзингу отвечают за составление повестки заседания комитета и фасилитируют работу.
   - Комитет по фандрайзингу не ответственен за сбор пожертвований. Он лишь помогает фандрайзерам в институционализации процесс фандрайзинга внутри СД.
3. **Организовывайте встречи по сбору обратной связи для членов СД**
   - На собрании СД спросите о негативном опыте в процессе сбора средств и о том, что доставляет дискомфорт. Очень большая часть того, что происходит в фандрайзинге, зачастую может вызывать дискомфорт, но дайте членам СД понять, что то, что они делают важно и их негативные ощущения вполне естественным.

Источник: *Nonprofit Quarterly,* http://nonprofitquarterly.org/governancevoice...

**2) КАК ВОВЛЕЧЬ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ПРИВЛЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ?**

*Зачастую очень сложно привлечь Совет Директоров к фандрайзинговым обязанностям. В этом есть доля дискомфорта, неудобства, страха и недостатка знаний. Сотрудники организации совместно с Комитетом по привлечению ресурсов при Совете Директоров должны помочь преодолеть эти трудности и внедрить лучшую практику. NonProfit Quaterly предлагает несколько советов по привлечению членов Совета Директоров к фандрайзингу.*

1. **Создавайте историю организации вместе.** Спросите у членов Совета Директоров, почему им небезразлично то, что делает организация, и почему они сами делают пожертвования. Попросите каждого члена Совета Директоров сделать личное пожертвования в счет организации в рамках их финансовых возможностей.
2. **Попросите каждого члена Совета Директоров определить тех, кому также может быть интересна деятельность организации,** но не ожидайте, что кто-то будет злоупотреблять личными и профессиональными контактами. Помните: члены Совета Директоров не должны просить кого-то об одолжении. Одолжения приводят к одноразовым пожертвованиями и плохим эмоциями
3. **Попросите каждого члена Совета Директоров помочь во взращивании потенциальных и уже имеющихся доноров.** Во время фандрайзингового мероприятия члены Совета Директоров не должны стоять в сторонке со своими друзьями, посоветуйте им, активно вовлекаться в беседу с гостями и слушать, что говорят доноры, а затем обсуждать это с персоналом организации
4. **Попросите членов Совета Директоров помочь в телефонных или личных переговорах насчет пожертвования, возможно, с сотрудниками организации или самостоятельно**. Не все сразу будут чувствовать себя комфортно, но для этого нужно время. Предложите членам Совета Директоров подписать письма с просьбой о пожертвовании. Например, такого будет достаточно: «Спасибо за Вашу поддержку. Надеемся, что вы сделаете пожертвование снова. Мэри Смит. Член Совета Директоров»

Источник: *Nonprofit Quarterly,* *http://www.nonprofitquarterly.org/governancevoice...*

### 3) ТЯЖЕЛАЯ ПРАВДА, КОТОРУЮ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ЕСЛИ ОНИ ХОТЯТ ПРИВЛЕЧЬ КРУПНЫЕ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

*Гайдстар (GuideStar USA) предлагает познакомиться с важными размышлениями для членов Советов Директоров, которые недавно начали привлекать средства для организации и задаются вопросами о том, сколько нужно просить денег у потенциальных доноров, просить ли у всех одну сумму или разные, и должен ли члена Совета Директоров сам(а) делать пожертвование до того, как просить других.*

**Поди разбери, сколько нужно просить.** Иногда очень сложно определить какую сумму просить пожертвовать, говорите ли Вы о $500, $5,000, or $50,000, нужно быть более точным. Не стоит говорить что-то вроде «столько сколько сможете», «любую сумму какую дадите», это опрометчиво с вашей стороны и звучит больше как «И сколько ты зарабатываешь в год, приятель?». Проделайте небольшую домашнюю работу, вместо того чтобы называть суммы из воздуха, вы можете тактично предложить следующее: «Мы надеемся, что Вы рассмотрите возможность сделать пожертвование в районе $50,000" или "Хотели ли бы Вы присоединиться ко мне и пожертвовать $25,000 на достойную инициативу?» С разрешения других благотворителей, упомяните их имена в просьбе сделать пожертвования, либо сделайте акцент на том, как вам необходима поддержка друзей в денежном выражении, и вы надеетесь, что собеседник будет одним из них.

**Каждый дает по средствам.** Скажем, например, вы решили, что чтобы собрать $ 100 000, вам нужно просто попросить у 100 человек по $1,000. И это одна из распространенных ошибок в фандрайзинге. Почему? Во-первых, стратегия косить всех под одну гребенку не учитывает объективную реальность. Не все 100 потенциальных доноров пожертвуют средства. Во-вторых, не все смогут пожертвовать $1,000, и, в-третьих, определяя точную сумму, вы ограничиваете тех, кто может дать $5,000 и больше. Вместо этого, попробуйте рейтинговать доноров и просить пожертвовать пропорционально их доходу.

**В первую очередь жертвуют те, кто просит других.** Ничего не убедит потенциальных доноров пожертвовать больше, чем ваше личное пожертвование в организацию. Личное пожертвование сделает вас еще более увлеченным фандрайзером и прибавит рычагов воздействия в ходе переговоров.

Источник: *GuideStar*, *http://www.guidestar.org/rxa/news...*

## V. СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ ФАНДРАЙЗИНГА

### 1) КАК 6 ПРИНЦИПОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ПОМОГАЮТ СОЗДАТЬ ВЫСОКО РЕЗУЛЬТАТИВНЫЕ ПРОЦЕССЫ ПОЛУЧЕНИЯ КРУПНЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ

*Зачастую именно программа по управлению крупными пожертвованиями – главный катализатор вашего успеха в фандрайзинге. Такие программы нуждаются в высокоэффективных процессах, которые исключают пустую трату ресурсов. Стив Рид (Steve Reed), директор Маркетингового Партнерства (Marketing Partnership) предлагает 6 принципов организации качественной фандрайзинговой работы.*

- **Управляйте сочетанием различных элементов фандрайзинга** Составьте пирамиду фандрайзинговых стратегий и методов на долгосрочную перспективу, но помните, что с увеличением крупных пожертвований возрастет и возврат на вложенные фандрайзинг средства. Бенчмарк для высоко результативных процессов – это когда объем доходов состоит на 80% из крупных пожертвований, но при этом они составляют только 20% от общего числа пожертвований.
- **Не тратьте попусту время фандрайзера по работе с крупными пожертвованиями.** Квалифицированный фандрайзер, работающий в данном направлении – это настоящий

дефицит, но зачастую благодаря существующим политикам и процессам в организации, он\она оказывается вовлечен в огромное количество других дел, не связанных напрямую с личными встречами с крупными донорами.

- **Консолидируйте портфолио и источники информации**. Традиционное портфолио из 100 -150 индивидуальных и семейных доноров не только формирует видение потенциального клиента и донора, это также помогает расширить угол зрения фандрайзера и обратить его внимание на широкий спектр ситуаций, взаимосвязей между целями и мероприятиями. Один из приницпов Lean говорит о том, что сфокусированные портфолио и централированная информационная система позволяет повышать продуктивность оптового фандрайзинга.
- **Опишите процесс развития отношений с донором, начиная с первой встречи до подписания договора пожертвования и последующего курирования.** Обязательно схематично изобразите все ключевые элементы процесса получения крупного пожертвования, а затем перечислите ключевые мероприятия, которые происходят в рамках этого процесса. Проанализируйте мероприятия, могут ли какие-то из них не приносить нужного результата, стать автоматизированными, быть переданы другому специалисту.
- **Сократите фандрайзинговый цикл.** Активизируйте процесс развития отношений с донором, возможно даже за счет сокращения количества доноров в портфолио фандрайзера до 30 активных доноров. Тем самым, вы сможете сократить фандрайзинговый цикл до одного года и увеличить производительность, так как иногда работа с портфолио в 100 -150 доноров может затянуться до трех лет.
- **Разработайте критерии, которые определяют стадию фандрайзингового цикла и показатели, позволяющие определять насколько донор готов перейти из одной стадии в другую**. Такие критерии позволяют сфокусировать внимание на наиболее зрелых на текущий момент донорах, а также принять решения о том необходимо ли продолжать работу с доноров, переделать предыдущую работу или прекратить его культивацию вовсе.

Источник: *Bloomerang*, *https://bloomerang.co/blog…*

## 2) НАУКА О СОЦИАЛЬНЫХ И МОБИЛЬНЫХ МЕДИА: ЭЛЕКТРОННАЯ ТАБЛИЦА ДЛЯ МОНИТОРИНГА УСПЕХОВ В ФАНДРАЙЗИНГЕ

*Если НКО реализует качественную контентную стратегию и использует мощность интегрированных коммуникационных каналов, тогда можно ожидать, что с ростом показателей социальных сетей будет происходить и увеличение подписчиков на электронные бюллетени и смс-оповещения. Портал «Некоммерческие информационные технологии для социального блага» предлагает использование электронных таблиц и перечень необходимых показателей для мониторинга прогресса в фандрайзинге.*

Если ваша организация уже заинтересовалась мониторингом фандрайзингового успеха (или отсутствием такового), то скачивайте шаблон электронной таблицы для мониторинга показателей , один раз в месяц вносите значение показателей и следите за их изменениями. Ниже вы найдете перечень показателей для мониторинга и их описание:

- **Уникальные посетители сайта и динамика совершения пожертвований на сайте**. Необходимо отслеживать динамику онлайн пожертвований ежемесячно, принимая во внимание, что в ноябре и декабре наблюдается сезонный рост пожертвований, поэтому сравнивать лучше ноябрь текущего и прошедшего годов. Также замечено, что осуществление пожертвований на сайте организации без перехода на порталы посреднических организаций, помогает увеличить поток пожертвований.
- **Подписчики электронного бюллетеня.** Первостепенное значение для успешного фандрайзинга посредством электронной почты имеет совместимость электронного бюллетеня с мобильными устройствами.
- **Посетители блога.** Организации, которые пишут в блогах, имеют большое преимущество в сфере социальных и мобильных медиа, потому что это позволяет им поддерживать постоянный поток свежей информации, которая может быть интегрирована в социальные сети, электронные бюллетени и смс сообщения.

- **Последователи в социальных сетях.** Если организация размещает неактуальную информацию, в неадекватном объеме и в неправильное время, то велика вероятность потерять последователей, что может привести к стагнации социальной сети.
- **Подписчики смс оповещений.** Несмотря на то, что мобильные технологии не будут бесплатными для НКО, для тех организаций, которые грамотно инвестируют в будущее, использование социальных медиа, сайта, электронного бюллетеня и печатных материалов для наращивания листа мобильных подписчиков является крайне важным. Следует заметить, что те НКО, которые будут пионерами в этой области сейчас, займут лучшие позиции в будущем, когда мобильный фандрайзинг станет основной тенденцией.
- **Другие показатели, отражающие качество контентной стратегии и интегрированных каналов коммуникации:** количество волонтеров, скачивание годовых отчетов, кейсов, продажи в онлайн магазинах организации, подписчики онлайн петиций.

Источник: *Nonprofit Tech for Good*, *http://www.nptechforgood.com/2013/06/13...*

### 3) РАЗУМНЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЬ ДЕНЬГИ И ДРУЗЕЙ, ОРГАНИЗОВЫВАЯ ВЕСЕЛЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

*Фандрайзинговый марафон – надежная «рабочая лошадка» для сбора средств в сложные экономические времена. Мишель Геноу (Michelle Gienow) собрала несколько полезных советов от экспретов-фандрайзеров и организаторов мероприятий о том, как запустить марафон для сбора средств и повышения информированности о той или иной проблеме, или улучшить уже существующее мероприятие.*

**Выберите групповое занятие, которое соответствует миссии организации:** так например, мероприятие - «прыгофон» для Общества по борьбе с аутизмом (The Autism Society), которое прошло в батутных центрах по США. С одной стороны, мероприятие привлекло больше пожертвований, с другой – было интересно для семей с больными аутизмом, которые обычно не участвуют в традиционных фандрайзинговых мероприятиях.

- **Планируйте заранее:** Фонд Морриса по охране животных (The Morris Animal Foundation) тратит год, чтобы спланировать ежегодный марафон с собаками, проходящий одновременно в пяти городах по всей стране, привлекающий более 600 участников и собирающий в среднем 70 тыс. долларов.
- **Сбалансируйте цели:** привлечение средств или внимания? Обычно марафон самоокупаемое мероприятие, которое должно обеспечивать само себя с самого начала через сборы с участников. Для того, чтобы максимизировать количество участников, необходимо установить небольшой сбор для участников, но такой который позволит окупить мероприятия, поэтому эксперты советуют спрогнозировать сколько участников вы ожидаете и каков бюджет мероприятия, и рассчитать стоимость исходя их этих данных.
- **Помогайте участникам марафона собирать для вас деньги.** Фандрайзинг не заканчивается сбором за участие в мероприятие. Предложите участникам помочь вам со сбором средств в ходе мероприятия и поощряйте тех, кто оказался наиболее успешным. Их основным заданием должно быть распространение информации о сборе пожертвований.
- **Просите пожертвования в нужный момент:** Просить о пожертвовании нужно в самом начале организации марафона, когда все находятся в приподнятом настроении и окружены людьми, тогда самое время исполнительному директору вытащить смартфон и призвать всех сделать смс или онлайн пожертвования прямо на собрании.
- **Обратная связь:** не забудьте поблагодарите участников, и особенно волонтеров, проведите опрос по итогам мероприятиям, спросите участников как все прошло и что можно улучшить. Тем самым Вы помогаете участникам почувствовать сопричастность и необходимость участия в следующем году.

Источник: *The Chronicle of Philanthropy*, *http://philanthropy.com/article/How-to-Attract-Money-and/131967/*

## VI. ЭТИКА И СТАНДАРТЫ

### 1) ОТЧЕТ О НАИХУДШИХ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРИЗВАЛ НАРУШИТЕЛЕЙ К ОТВЕТУ

*Годовое исследование, проведенное тремя новостными компаниями США, Тампа Бей Таймс (Tampa Bay Times), Центр исследовательской отчетности (Center for Investigative Reporting) и СиЭнЭн (CNN) выявили 50 наихудших благотворительных организаций, которые направляют большую часть полученных от фандрайзинга средств обратно профессиональным сборщикам средств в качестве оплаты за их услуги; берут названия, имитирующие названия других организаций';заключают контракты с людьми, связанными с организацией; используют бухгалтерские ухищрения для раздувания расходов, направленных на реализацию миссии.*

Авторы исследования подверглись критике со стороны ведущих институтов благотворительности. Так Ден Паллота (Dan Pallotta), основатель Совета по защите благотворительных организаций (The Charity Defense Council), призвал **не судить об организациях исходя из административных затрат и затрат на фандрайзинг, а создавать истории об организациях, отражающие их социальный результат.** В отличие от Паллота, другие эксперты-фандрайзеры похвалили исследование за его глубину и выразили надежду, что некоммерческие организации не будут сохранять молчание и вынесут выявленные проблемы на обсуждение. В действительности, исследование 50 наихудших благотворительных организаций не фокусируется на административных расходах, оно концентрируется на 50 организациях, которые **направили более 75% полученных от фандрайзинга средств за 10 лет обратно в организации, профессионально занимающиеся привлечением средств.** Более того, согласно отчету «наихудшие организации» потратили более 1 млрд. долларов на услуги таких организаций за 10 лет и перечислили в среднем всего 4% полученных средств на прямую денежную помощь нуждающимся. Исследователи проанализировали именно прямую денежную помощь, потому что это одна из немногих статей расходов, в которую сложно «вмонтировать» расходы на фандрайзинг, в отличии, например, от образовательных кампаний. Одна из компаний занявшая 2-ое место в рейтинге наихудших – Раковый фонд Америки (Cancer Fund of America) – заплатила более 80 миллионов долларов профессиональным сборщикам денег, за 10 лет выделила менее 1 млн. долларов на прямые денежные пожертвования и выплатила зарплату более 1 млн. долларов дюжине членов одной семьи. Близкая по названию организации – Американский раковый фонд (American Cancer Fund) – небольшая благотворительная организация, занимающаяся распространением информации о способах лечения среди больных, недавно опубликовала заявление о том, что никак не связана с Раковым фондом Америки. Другая организация, Американский фонд помощи детям со СПИДом (American Foundation for Children with AIDS), занявшая 46 место в антирейтинге, выпустила опровержение, где заявила, что уже давно не пользуется услугами телемаркетологов для сбора пожертвования и делает все возможное, чтобы отчиститься от столь неэффективного способа сбора пожертвований. Отчет также отмечает несовершенство законодательства и недостаточное наказание, что мешает регионам бороться с дорогостоящими сборщиками средств и предоставляет возможность недобросовестных организациям продолжать деятельность. В тоже самое время эксперты в области фандрайзинга призывают коллег сфокусироваться на этичном поведении в ответ на опубликованный отчет. Дженифер Филлипс (Jennifer Phillips), директор по стратегии Авалон Консалтинг Груп (Avalon Consulting Group), предупреждает: «Неэтичный фандрайзинг вызывает деградацию духа филантропии, так необходимого для нашего общего блага. В долгосрочной перспективе это может навредить нам всем», заявила она в ответе на опубликованное исследование.

Источник: *The Chronicle of Philanthropy*, *http://philanthropy.com/article/Worst-Charities-Report...*

### 2) АССОЦИАЦИЯ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГА АНОНСИРУЕТ НОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ФАНДРАЙЗИНГА

*В июле этого года некоммерческая федерация "Ассоциация прямого маркетинга" (АПМ) (The Direct Marketing Association Nonprofit Federation), ведущая ресурсная организация в области некоммерческого маркетинга, профессионального фандрайзинга и обучения фандрайзингу, приняла первые в своем роде принципы и лучшие практики подотчетности в области фандрайзинга (Fundraising Principles and Best Practices for Accountability in Fundraising) в которых призывает своих членов соблюдать высочайшие стандарты подотчетности и привлекать другие организации следовать их примеру.*

Новые стандарты стали ответом АПМ на упрощенное понимание финансовой результативности НКО, которое продвигалось Навигатором благотворительности (Charity Navigator), и недавний случай, произошедший между компанией Кводриа Арт (Quadriga Art), агентство предоставляло услуги прямого маркетинга, и благотворительной организации. Благотворительная организация погрязла в миллионных долгах из-за расходов на услуги прямой почтовой рассылки, на которые уходили все пожертвования, полученные от «почтового» фандрайзинга. В связи с этими событиями были предложены принципы, включающие три раздела:

- Общие принципы предписывают организациям-членам иметь четкую миссию, действовать и использовать ресурсы в рамках установленной миссии. Посыл к донорам, содержащийся в миссии, должен быть выверенным и прозрачными.
- Использование средств и затраты на фандрайзинг. АПМ в новых принципах заявляет, что:
  - **Расходы на управление НКО и на фандрайзинг – нормальная составляющая ведения дел**.
  - **Вложенные в фандрайзинг средства могут не вернуться в течении текущего фискального года.** Измерение эффективности фандрайзинговых кампаний должно отражать общий портфель программ в организации, а не возврате инвестиций от отдельной фандрайзинговой кампании. АПМ рекомендует использовать следующие отчетные показатели: стоимость получения одного доллара, затраты на взращивание одного донора, доступный чистый доход организации, запланированный на расходы для достижения миссии.
  - **Самые стабильные организации используют ресурсы из различных источников, каждый из которые имеет отдельный коэффициент эффективности фандрайзинга.** В соответствии с общепризнанными стандартами, НКО должны направлять большую часть своего ежегодного дохода на программы, а эффективность НКО, в свою очередь, лучше всего измеряется в рамках достижения миссии, социального эффекта, финансовой стабильности и роста.
  - Для более достоверного понимания того, как средства были потрачены, **НКО вынуждены относить на смешанные статьи расходов затраты на фандрайзинг, и проводить оценку пожертвований, полученных в натуральном виде.** Такое распределение расходов приемлемо и распространено в финансовой отчетности, которая проходит аудиторские и бухгалтерские проверки, а также предоставляется в государственную налоговую службу IRS 990.
- Договорная работа с организациями, консультантами и поставщиками. Этот раздел Принципов описывает случаи, в которых НКО нанимает физические и юридические лица. В такой ситуации на НКО возлагается прямая ответственность за контроль за действиями субагентов, содержание коммуникаций и сбор пожертвований, использование информации о донорах, потенциальные конфликты интересов, соответствие затрат на кампанию миссии организации, а также за проверку на правоспособность субагентов в соответствии с федеральными и региональными требованиями.

Источник: *The Chronicle of Philanthropy*, *http://philanthropy.com/article/New-Fundraising-Guidelines...*
*Direct Marketing Association*, *http://thedma.org/2013/07/11...*