



ХРУПКИЙ ЛЕД

НКО И БИЗНЕС: соответствие ожиданий от партнерства

2023

Содержание

03

Введение

04

Методология

05

Обзор
исследований

09

Результаты
интервью с НКО

18

Результаты интервью
с бизнесом

31

Выводы
исследования

Введение

Партнерство НКО и бизнеса – важная составляющая для реализации социально значимых проектов. Абсолютное большинство (**69%**) НКО работают с бизнесом в части привлечения пожертвований. В свою очередь, ежегодно бизнес тратит более **245 млрд рублей** на социально значимые проекты.

Качество взаимодействия бизнеса и НКО напрямую влияет на результат и эффективность их совместных проектов. Примеров win-win взаимодействия НКО и бизнеса не так много.

Цель данной работы – выявить и обобщить факторы, из которых складывается успешное партнерство двух сторон.

Ключевая гипотеза исследования: существуют разрывы/сложности в коммуникации НКО и социально ориентированного бизнеса(СО), которые влияют на построение партнерских отношений.

Добавить основной текст

Команда лидерского курса МШПФ 5.0



Методология

Исследование включает в себя три блока

1. Кабинетное исследование. Объекты анализа:
 - существующие исследования и публикации по теме взаимодействия НКО и бизнеса (для формирования вопросов и первичной проверки гипотез исследования)
 - рейтинги благотворительных фондов и корпоративной благотворительности (первичный отбор участников интервью)
 - годовые отчеты НКО и бизнеса
2. Полуформализованные интервью с представителями бизнеса и некоммерческих организаций.
3. Экспертные интервью (верификация гипотез и результатов исследования)

Объекты исследования

Некоммерческие организации, соответствующие критериям: имеют не менее трех корпоративных партнеров на регулярной основе, не являются корпоративными фондами. Размер фондов: малые (бюджет до 3 млн рублей), средние фонды (бюджет до 50 млн рублей), крупные фонды (бюджет свыше 51 млн рублей).

Коммерческие организации, оказывающие благотворительную помощь некоммерческим организациям различной формы, из разных сфер, соответствующие следующим критериям: имеют более трех партнеров со стороны НКО, не имеют собственные корпоративные фонды (исключением стали 2 организации). Сферы деятельности организаций выбраны на основе опроса участников группы обучения лидерского курса 5.0. Московской школы профессиональной филантропии.

Обзор исследований

Как НКО взаимодействует с бизнесом

По данным Минюста на конец 2022 г., зарегистрировано 210 тыс. НКО, из них порядка 13 тыс. занимаются оказанием благотворительной помощи, и лишь 1 тыс. заметны в публичном поле, сдают отчеты в Минюст, привлекают пожертвования. Две трети таких организаций занимаются привлечением корпоративных пожертвований (69%) [1].

Бизнес – один из ключевых стейкхолдеров НКО в части финансирования и поддержки реализуемых проектов. По данным исследования «Профессиональная благотворительность в России»[2], треть (30,6%) всех поступлений НКО составляют пожертвования от юридических лиц.

НКО отмечают, что корпоративные доноры обычно поддерживают масштабные долгосрочные проекты. По оценке Frank RG, крупные доноры (с разовым пожертвованием более 1 млн руб.) обеспечивают от 20 до 40% объемов сборов в НКО.

НКО стремятся диверсифицировать источники своего финансирования для того, чтобы стать более устойчивыми. При этом по данным ВШЭ на 2018 г., примерно у каждой четвертой (26%) НКО всего один источник финансирования, у 42% – два–три, у 24% – четыре и более[3].

Отдельно стоит отметить, что индустрия благотворительности отличается высокой концентрацией. По оценке рейтингового агентства RAEX[4], в секторе корпоративных и частных НКО на 10% крупнейших организаций приходится 66,7 % совокупных поступлений, в секторе фандрайзинговых НКО – более 71 % всех поступлений.

30,6 %

Пожертвования
бизнеса в объеме
поступлений НКО

Как бизнес взаимодействует с НКО

По данным на 2021 год, затраты компаний на корпоративную социальную ответственность бизнеса составили 245 млрд рублей, включая спонсорство, гранты, безвозмездное оказание услуг.

Поддержку НКО оказывают как крупнейшие компании в России, так и малый и средний бизнес. Среди последних, согласно опросу Mail.ru[5], около трети участвуют в благотворительности в разных форматах (помогают в денежной и натуральной форме, участвуют как волонтеры).

Крупные компании отмечают, что их основной приоритет в благотворительности – повышение устойчивости бизнеса и развитие регионов присутствия[6].

Значительная часть компаний (17%) отмечает, что благотворительность – это часть корпоративной культуры.

17 %

благотворительность –
часть корпоративной
культуры

Перевод пожертвования – самый распространённый формат поддержки со стороны бизнеса. В топ типов поддержки организаций со стороны коммерческих компаний [7] входят:

- Перевод пожертвования
- Помощь в натуральной форме
- Сбор пожертвований в пользу организации среди сотрудников компании
- Помощь pro bono и корпоративное волонтерство.

Динамика за 2022 год

В 2022 г. финансовые поступления в организации некоммерческого сектора изменялись неравномерно. В опросе, который проводила «Нужна помощь»[8], 40% НКО отмечали, что объем финансирования снизился. При этом четверть организаций говорила о том, что объем поступлений не изменился, а у трети он даже вырос.

Чаще всего НКО отмечали снижения именно корпоративных пожертвований.

Еще один тренд – снижение пожертвований в денежной форме и переход на другие форматы благотворительности, в том числе поддержка в натуральной форме и в форме безвозмездного оказания услуг.



4

эксперта

представитель НКО

21

24

**представителя
бизнеса**

Участники исследования*

*дали согласие на упоминание

НКО

БФ «География добра»
 БФ «Завтра будет»
 Фонд «Ночлежка»
 Фонд «Вера»
 «Детские деревни – SOS»
 БФ «Солнечный город»
 ФСР «Полдень»
 Фонд «Волонтеры в помощь
 детям сиротам»
 Фонд «Игра»
 РГООИ «Надежда»
 Фонд «Друзья»
 БФ «Подари жизнь»
 Selfмама
 Фонд «SilSila»
 БФ «Дедморозим»
 БФ «Жизнь как чудо»
 БФ «Advita»
 АНО «Упсала-Цирк»
 МОО «Чистые игры»

Эксперты

Анастасия Ложкина
 Дарья Анисимова

Бизнес

Представители банковского сектора,
 фарм-компании, ритейл, хим-
 индустрия, консалтинг, маркетплейсы.
 В том числе:

Bosco do Ciliegi

ГК «Самолет»

Национальный ESG Альянс

ООО «Юнилевер Русь»

**«Янссен», подразделение
 фармацевтических товаров ООО
 «Джонсон & Джонсон»**

ПАО МТС Банк

Компания Луис+

ГК ЛАНИТ

Маркетплейс Ozon

X5 Group

Компания Кэпт

ООО «Лента»

Факторы, влияющие на устойчивость партнерских отношений НКО и бизнеса

Последние годы выдались очень сложными для бизнеса и некоммерческого сектора, общества в целом. Пандемия COVID-19 и связанные с ней экономические и социальные последствия оказали серьезное влияние на финансовое положение бизнеса, его способность поддерживать партнерские отношения с НКО или создавать новые.

При этом часть организаций наоборот активно наращивала поддержку некоммерческому сектору и обществу в целом.

После начала СВО в 2022 году крупный иностранный бизнес ушел из страны, большая часть коммерческих организаций свернула или значительно сократила бюджеты на благотворительность.

Поддержка теплых отношений между фандрайзером и менеджером КСО/ключевыми сотрудниками организации и настрой на долгосрочные отношения

Исследование подтвердило уже устоявшиеся «правила» и рекомендации по выстраиванию длительных отношений с бизнесом за счет укрепления личных взаимоотношений. Даже в условиях кризиса за счет теплых отношений удастся обеспечить устойчивость отношений: *«большую роль играет*

человек, который работает с бизнесом. НКО, с сильным фандрайзером, который не побежал за деньгами, а пошел с заботой, сохранили отношения» (эксперт некоммерческого сектора), *«развитие отношений с бизнесом – это развитие отношений с людьми, которые там работают. Бизнес дает пожертвования людям, а не фонду», «мы всегда транслировали, что мы объединяем не компании, а людей – есть люди, которые переходят в другую компанию и приводят ее к нам».*

В качестве демонстрации поддерживающей позиции как одного из элементов выстраивания теплых отношений, одна из организаций упомянула, что в период пандемии решила в своих социальных сетях делать посты о партнерских организациях в качестве помощи своим бизнес-партнерам: *«мы писали: сейчас мы хотим поддержать вас как можем, вы всегда нас поддерживали, сейчас наше время».* Такой подход вызывал положительный отклик со стороны партнеров и продемонстрировал небезразличие НКО к жизни бизнеса.

Важно отметить, что в контексте личных отношений часто упоминались слова **«доверие»**, **«честность»** как основа для партнерства в соответствии с потребностями и возможностями друг друга.

Факторы, влияющие на устойчивость партнерских отношений НКО и бизнеса

При этом, есть большой риск данного подхода, когда уходит специалист в организации, ответственный за взаимодействие с некоммерческими организациями: *«Приходили новые люди в организацию и не понимали, зачем это нужно»* или *«руководитель по личным причинам не понял политику фонда»*, *«когда меняется руководство в компании, то приходится проходить весь путь снова, а он порой не быстрый»*.

Профессиональная гибкость

Для НКО профессиональная гибкость означает означает быть открытым для новых идей и подходов, готовность адаптировать свое предложение в соответствии с возможностями и потребностями бизнеса. Например, быть готовым к *«замене денежной помощи на услуги и материальную помощь»*. И причина этого в том, что *«НКО не знает, какие приоритеты у бизнеса в моменте, поэтому предложение надо совместно дорабатывать»*. Многие из опрошенных некоммерческих организаций отмечали, что в период экономической неопределенности, когда партнеры не в состоянии оказать финансовую поддержку, принимали другие форматы помощи (свои услуги или товары).

Открытость и прозрачность в отношениях

Как отмечалось выше, доверие и честность – важные элементы выстраивания отношений. И сюда входит не только формальная финансовая и содержательная отчетность, но и предоставление информации о стратегических планах организации, прямой запрос о помощи:

«Представители бизнеса приходят в гости, видят нашу работу и какую пользу она приносит для благополучателей фонда»

«В феврале 2022 года мы организовали встречу наших партнеров, чтобы рассказать о наших итогах...И многие говорили, что это отдушина. Для них стало важным, что мы говорили о наших планах – какой бы не был кризис, мы реализуем свои цели»

«Были компании, которые давали 10 и все было хорошо, а я спросила "а можно 20" и они сказали – да, и увеличили объем помощи в месяц»

Ответы на блок вопросов об обеспечении устойчивости партнерских отношений с бизнесом продемонстрировали традиционные подходы некоммерческих организаций и подтвердили тезисы, выявленные в рамках кабинетного исследования.

«Холодные» заходы к бизнесу

В 2022 году некоммерческие организации, которые уже имели опыт взаимодействия с бизнесом, выстраивали долгосрочные отношения и имели надежных партнеров, не побоялись идти к новому бизнесу: *«мы решили, что будем наращивать доноров с объемом пожертвований от 1 до 5 миллионов», «мы пошли к малому и среднему бизнесу и прицельно снизили средний чек от компании».*

Большинство изученных организаций имеют распределенную стратегию работы с корпоративными донорами – с одной стороны, сохранение уже сложившихся отношений, с другой – поиск новых партнеров (*«наша цель – нарастить B2B пожертвования, больше не в сумме, а в количестве партнеров»*).

Несмотря на то, что в интервью некоммерческие организации демонстрируют формат взаимодействия с бизнесом как очень длительный цикл от «периодической поддержки» к «системной», в 2022 году многим удалось привлечь новых партнеров, с которыми они ранее не работали.

Это обусловлено несколькими причинами: с одной стороны, бизнес сузил горизонт планирования *«ранее планирование было на 1–3–5 лет, то сейчас 1–3 месяца»*, а с другой – произошло укрепление личных брендов руководителей фондов, повышение уровня открытости НКО. *«Ключевой донор пришел через инстаграм (проект Meta Platforms Inc., деятельность которой запрещена в РФ) к директору фонда как к эксперту с запросом по теме детской онкологии».*

Инструменты привлечения «холодных» доноров

рассылка адресных писем по базе, обращение с точечным конкретным запросом (лайфхак – отправлять *«официальные письма с регистрацией, требующие ответа»*). Одна из организаций, участвующих в исследовании, поделилась опытом приобретения базы контактов, при этом важно *«не использовать веерную рассылку: база изучается, далее составляется набор разных писем под каждый контакт»*.

специальные акции-знакомства с простой механикой подключения (например, «благотворительность вместо сувениров», «добрые крышечки», фестивали), информация о которых распространяется через различные каналы коммуникации.

разработка пакетного предложения для бизнеса, *«самое важное, чтобы в тот же день, когда совершен звонок с запросом, отправить простое и понятное пакетное предложение»*. Некоторые организации, имеющие успешный опыт взаимодействия с бизнесом «в холодную», имеют набор предложений для программ/проектов/организации для различных форматов.

«Холодные» заходы к бизнесу

Основными источниками привлечения новых доноров в последние годы стали социальные сети и профессиональные сообщества. Выполняя поиск по релевантным хэштегам и группам, некоммерческие организации выявляют лиц, принимающих решения, в организациях-потенциальных партнерах и обращаться к ним с персонализированными сообщениями.

Знакомства на конференциях, мероприятиях профильных специалистов (КСО, PR, HR) можно отнести к данной группе источников: *«Новых партнеров привлекает тогда, когда ты оказываешься там, где они сидят: бизнес-сообщества, конференции, публикации и комментарии на бизнес-радио, в издательствах»*. Среди эффективных каналов коммуникации с точки зрения привлечения бизнеса участники исследования упоминали: sostav.ru, радио Маяк и Серебряный дождь.

Самым эффективным и востребованным инструментом привлечения новых доноров является рекомендация уже существующих партнеров в формате «приведи друга», но *«это работает хорошо если есть доверие»*. *«У нас работает хорошо сарафанное радио: есть партнер, который нас "рекламирует" своим партнерам»*. Одна из организаций отметила, что имеет положительный опыт информирования через рассылку организации-партнера. Несколько организаций упоминали, что часто их частные доноры переносят в свою организацию ценность поддержки НКО и становятся внутренними амбассадорами, привлекая корпоративные пожертвования. Немаловажным является известность некоммерческой организации, ее представленность в медиа и социальных сетях: *«если компания не хочет заниматься благотворительностью, то ее не уговоришь. Если хочет – открывает интернет и находит нужные фонды»*.

После первого знакомства партнеров проводят через стандартную воронку продаж, выстраивая цепочки касаний.

Среди опрошенных НКО всего несколько используют CRM-системы для работы с бизнесом. А те, что используют, не внедрили автоматизацию для корпоративных партнеров, работая с каждым донором индивидуально.

Мотивация бизнеса совершать пожертвования в пользу НКО

Для выстраивания долгосрочных отношений и привлечения большего количества доноров, важно понимать мотивацию совершения пожертвования. Многочисленные исследования изучают мотивацию частных доноров, приоритетные темы для совершения пожертвования, процесс и многое другое. В рамках исследования важно было выявить что, по мнению сотрудников и руководителей некоммерческих организаций, влияет на выбор именно их организации для совершения пожертвования или выстраивания отношений со стороны бизнеса.

Как упоминали многие из опрошенных участников исследования со стороны индустрии благотворительности, *«жертвуют не компании, а люди»*, поэтому логично ожидать схожие личные мотивы и стимулирующие условия.

На первом этапе знакомства и выбора НКО для совершения спонтанного пожертвования, возможно, влияет известность организации, личная история «когда намучились и столкнулись со смертью близких, им близка тема», интерес к конкретной теме руководителя или лица принимающего решение, но при выстраивании длительных отношений срабатывают другие причины:

1. Рекомендации и «сарафанное радио».
2. Экспертиза организации
3. Закрытие конкретных потребностей бизнеса.

Критерии выбора бизнес-партнера

Часть НКО-участников исследования отметили, что не могут сотрудничать с организациями определенного профиля в связи со своей темой (например, детские фонды не могут взаимодействовать с табачными компаниями, а также продавцами и производителями алкогольной продукции). Кроме того, для части организаций важно сохранить творческую свободу, и они не работают с теми, *«кто может втянуть в цели GR»*.

Большинство опрошенных представителей некоммерческого сектора выделили главный критерий для выбора партнера – совпадение по ценностям и интересам. *«НКО и бизнесу интересна одна и та же тема, подбираем созвучные бизнесу проекты»*, *«выбираем тех, у кого сами бы покупали»*, *«работаем с бизнесом, который разделяет наши ценности, кому интересна наша тема, который хочет решать вместе с нами эту социальную проблему»*.

Еще одним важным критерием является финансовая стабильность бизнеса и количество сотрудников. Это обусловлено желанием выстраивать длительные отношения и системную работу. Но были и несколько организаций, отмечавших важность обращения к малому и среднему бизнесу как одной из незанятых ниш.

Представление результатов работы: форматы, инструменты

Предоставление отчетов об использовании привлеченных от бизнеса средств – еще один из элементов гигиенического минимума для некоммерческих организаций. Тем не менее, для кого-то это отлаженный механизм с четкой структурой и ответственным, для других же – ответ на запрос донора. Зависимости от размера некоммерческой организации выявлено не было, тем не менее, подходы у организаций разные.

Некоторые из опрошенных организаций уже выработали единую схему предоставления отчетности по всем донорам: *«отчеты относительно фиксированной формы: финансовая часть и первичные документы и содержательный отчет – текстовый качественный комментарий о том, что написано в таблице»*. Другие отдельно выстраивают стратегию работы с крупными донорами: *«с ключевым донором обновляем договор раз в месяц, по своей инициативе предоставляем отчет о качественных результатах [динамика ребенка] и таблицу с расходами»*.

Содержание чаще всего включает в себя – финансовый и содержательный отчет. При этом, организации включают в отчет фото, демонстрируют эффект от совершенного пожертвования.

«В отчет включаем фотографии. Важно, что это не про ужас и боль, а про радость и понимание пользы», «в отчете демонстрируем как пожертвование повлияло на жизнь людей, какой вклад внесло».

Если говорить о периодичности отчетов, то в ответах сотрудников фондов прослеживаются различные подходы: *«раз в год или в соответствии с требованиями донора»*, либо *«я за рациональность – если компания ежемесячно донатит на один проект небольшую сумму, нет смысла каждый месяц отправлять отчеты – отчет раз в квартал»*.

Процесс подготовки отчетов также отличается в разных по величине фондах. Это может быть и подготовка отчета руководителем, который *«собирает отчеты от сотрудников, а перед донорами отчитывается сам»*, и выделение отдельного человека, ответственного за подготовку отчета. Дополнительные форматы предоставления отчетности: *«приглашаем на очные встречи партнеров, где рассказываем о наших достижениях и делимся планами»*.

Для многих организаций, выстраивающих длительные отношения с донорами, отчеты выступают в качестве дополнительного фандрайзингового инструмента.

Сбои в отношениях, причины прекращения партнерства

Некоммерческие организации, участвующие в исследовании, редко сталкивались с прекращением уже сложившихся партнерских отношений. Тем не менее среди ответов можно выделить несколько причин прекращения отношений с бизнесом.

Сокращение бюджетов

У бизнеса пропадает интерес к теме, меняется фокус

«сменился директор и у него другие ценности», «тема исчерпалась», «когда долго делаешь одну и ту же историю, а бизнесу хочется новую»

Потеря «теплого» контакта во время смены руководства, сотрудников

Несоответствие ожиданий, в том числе - «спроса» и «предложения»

«бизнес предлагает товары или услуги, а НКО это может быть не нужно»

Нарушения в коммуникации

«мы могли не донести ту информацию, которая важна. Одним организациям нужны эмоциональные истории, а другим – отчет»

Нарушения договоренностей со стороны НКО по разным причинам

(забыли отправить отчет, поставить обещанную публикацию в контент-план, не предупредили исполнителя о фотоотчете и т.п.)

«Боли» НКО при работе с бизнесом

На основе анализа ответов участников исследования со стороны НКО можно выделить две наиболее актуальные «боли» при взаимодействии с бизнесом – отсутствие стабильности в партнерских отношениях и непонимание особенностей работы некоммерческих организаций.

Некоммерческим организациям важно понимать *«прогноз на будущее взаимодействие»*, *«отсутствие просматриваемости бюджета на год вперед»*, что затрудняет планирование бюджета. При работе с крупными компаниями возникают сложности в процессе согласований.

«Боли» НКО при работе с бизнесом

Кроме того, при взаимодействии с любым бизнесом прослеживается «не соответствие вложенных ресурсов и результатов», а также большой люфт между этапом знакомства и получения результата «отдача быстрая небольшая, часть результата отложена». Это усложняется и тем, что «НКО что-то делает бесплатно на развитие отношений, а бизнес потом не ожидает, что должен что-то оплачивать».

Некоторые представители НКО отмечали, что «бизнес не видит пользу для себя от НКО».

Несколько представителей НКО отмечали также, что присутствует несовпадение запросов: «запрос «спасать» от доноров и «качественная помощь» у фонда», «бывают ситуации, когда нас воспринимают как агентство – то, что требуют от нас, не соответствует нашим ресурсам».

Это работает и в другую сторону, когда «фонды видят в донорах только деньги и не развивают отношения, а компаниям не интересно просто относить деньги».

Многие участники исследования отмечали, что основой для части перечисленных «болей» является слабый PR фондов и их работы, плохой имидж у некоммерческого сектора и стереотипы о том, что «сотрудники НКО – те, кого никуда не взяли».

Запрос и пожелания к бизнесу

Пожелания к бизнесу у большинства участников схожи и выделяются в несколько ключевых блоков

Доверие в коммуникации, разговор на равных

«важно, что вы говорите прямо и честно какая у вас цель», «выстраивание приятного и результативного общения, которое превращается в реальную помощь».

Важно отвечать на запросы, не бояться отказывать: *«ощущаешь себя ждуном, и чувствуешь себя неким коллектором, постоянно напоминаешь. Мы спокойно относимся к негативным, как кажется бизнесу, ответам»*

Запрос и пожелания к бизнесу

Win-win подход и партнерская позиция

«воспринимайте нас как полноценного партнера, которому можно доверить свои боли и проблемы, мы очень гибкие и несем ценности, которые могут на разных уровнях и задачах отзываться»

«работа с благотворительными фондами – это не просто пожертвование и отчет, это еще и бенефиты, которые вы могли бы получить: налоговые вычеты, решение внутренних проблем – мы можем помочь в тех вещах, которые не очевидны»

«будьте неформально вовлечены, наполните смыслом жизнь в компании, а мы вам поможем», «вы осознанно помогаете организации, и она дает результат, этот импакт общий – без партнерства с организацией этого невозможно».

Погружение в проблематику и ответственный подход к выбору партнера

«хочется, чтобы бизнес чувствовал свою ответственность и социальную значимость», когда «бизнес помогает НКО и при этом понимает, что будет дальше. Вкладывает в социум, спрашивает у людей, что им нужно».

Ответственный подход к выбору партнера «выбор партнера, которому дать деньги – это тоже работа».

Доверие к НКО как к профессионалу в своей сфере

«раньше бизнес много сделал для повышения квалификации некоммерческого сектора... но сейчас есть перекося – бизнес так сильно привык учить НКО..., как будто все еще настроен учить сектор, хотя уровень у некоммерческих организаций уже сильно выше и закрыт другими возможностями»

«большинство фондов – структура профессионалов», «в фондах работают профессионалы, а не волонтеры, которые приходят "помечтать"»

Особенности выбора бизнесом социальной проблемы/ несправедливости

Выбор социальной проблемы, с которой работает партнер – важный фактор, влияющий на выстраивание взаимодействия. Для представителей некоммерческих организаций, которые отправляют обращение в коммерческие организации, критично важно понимать данный аспект – социальная повестка бизнеса.

Большинство опрошенных представителей бизнеса отмечают, что *«любая социальная программа не делается в отрыве от бизнес-задач»*, *«категория помощи напрямую связана с бизнесом»*, *«для таких, как мы, если есть федеральное покрытие, при выборе направлений опираются на ядро бизнеса»*, при этом процесс выбора направления в каждом случае индивидуален. Одни из представителей крупного бизнеса отмечали, что при формировании социальной программы провели опрос стейкхолдеров, чтобы выделить ТОП проблем, дополнительно провели исследование среди сотрудников для выявления приоритетных направлений, оценили пиарабельность собранных на первых двух этапах тем. В итоге были выбраны 1–2 приоритетных направления социальной повестки.

Один из участников интервью отметил, что для организации важен *«принцип многообразия, разнообразия, включения инклюзивных аудиторий»*. У других организаций уже сформулирована благотворительная политика, ориентированная на ESG-стратегию и ключевые направления КСО, утвержденные на уровне головного офиса, на основе которых выбраны приоритетные направления. Удивительно, но есть часть организаций, у которых нет *«системной благотворительности в компании, все происходит от имени нашего акционера»*. Соответственно, их приоритеты невозможно заранее предопределить, *«сейчас это так работает – кто пришел и попросил, тот получил»*. И **это открывает «двери» для большого количества некоммерческих организаций.** Если говорить о приоритетных направлениях бизнеса, то это здоровье, развитие детей, поддержка семей в трудной жизненной ситуации, реже – экология. Некоторые бизнес-организации выбирают несколько векторов *«то, что поддерживает стратегию бизнеса (экология, поддержка проектов и эко-организаций) и что поддерживает инновации – оптимизация схем работы бюджетных учреждений, городской среды»*.

Особенности выбора бизнесом социальной проблемы/несправедливости

Только для двух из организаций-участников исследования важен социальный эффект – те изменения, которые будут происходить с целевой группой: *«в 2007–2008 году мы выбрали приоритетные группы. Эти группы достоверно крупные – проблемы ярко выражены. При этом, мы шли от целевой группы. Мы выбирали направление "головой, а не сердцем"».*

Для бизнеса, ориентированного на работу с большим количеством регионов, важен региональный охват *«чтобы проекты можно было масштабировать и делать в других регионах»*, кроме того для таких организаций прослеживается зависимость от партнерства с местными органами власти *«есть соглашение о социально-экономическом партнерстве с регионами».*

Партнер со стороны некоммерческого сектора или решение проблемы напрямую?

Выбор формата работы с заявленной проблемой с привлечением некоммерческих организаций или без, зависит от целей и задач в каждом конкретном случае.

Если необходима работа со специализированной целевой группой, к которой имеет доступ НКО, то логично использовать этот ресурс: *«партнерство с НКО – возможность быстрее добраться к благополучателям и прийти к ним правильно».* В исключительных случаях особенность отрасли бизнеса и внутренняя политика запрещают прямое взаимодействие с благополучателями (*«мы не можем поддерживать благополучателя без НКО, это неэтично»*) и тогда НКО

выступает посредником между бизнесом и получателем помощи.

Второй мотив – когда некоммерческая организация предлагает рабочую механику или технологию решения конкретного запроса бизнеса и имеет соответствующую экспертизу: *«если проект предполагает проведение большого количества предварительной работы, погружение в боли целевой группы – нужны партнеры, у которых уже есть программа под наш запрос»*, *«мы выбираем путь партнерства с НКО. Они профессионалы в своей работе»*, *«у компании нет экспертизы в распределении помощи, это делают НКО».*

Партнер со стороны некоммерческого сектора или решение проблемы напрямую?

Третий вариант партнерства – подключение НКО на определенных этапах работы над проектом: *«мы подключаем фонды к созданию идеи, но реализацию делаем сами. Иногда НКО присылает предложение и очевидно, что нам дешевле сделать самим, тогда НКО платим только за идею».*

Бизнес предпочитает работать с проблемой самостоятельно, когда *«НКО не может обеспечить выполнение KPI или, когда важнее всего PR-задачи»*, если внутри компании *«есть свои ресурсы, своя управляющая компания, которая организует мероприятия и события».* Или, когда проекты носят разовый характер, просты в реализации (один-два шага без привлечения большого количества благополучателей): *«бывают проекты по развитию инфраструктуры, когда мы сами знаем запрос от территории, привлечение НКО не нужно».*

Есть организации, в которых отсутствуют благотворительные бюджеты, поэтому они стараются *«реализовать проект максимально сами – с конечным благополучателем».* Тем не менее практически все участники исследования отмечали, что предпочитают иметь партнеров среди представителей инфраструктуры благотворительности, так как для них ценным является профессионализм и опыт работы с целевыми группами. Важно отметить, что партнерство с НКО для бизнеса также является важным элементом работы – верификация обращений, поиск подходящей организации, выстраивание партнерских отношений.

Партнерство с НКО – это большая часть работы, требуется экспертиза, навыки выстраивания коллабораций

Динамика объема помощи НКО за 2019–2022 годы

Пандемия COVID-19, санкции и другие внешние условия привели общество в нестабильное состояние, в последние годы бизнес находится в турбулентном состоянии, что логично должно породить изменения социальной повестки, перераспределение ресурсов. Анализ ответов представителей бизнеса продемонстрировал, что единого подхода в изменении объема пожертвований нет, но причины возникновения изменений различны.

Динамика объема помощи НКО за 2019–2022 годы

Стимулы для роста объема поддержки

- внедрение новых инструментов для совершения пожертвований *«у нас в приложении был сервис пожертвований, мы начали про него рассказывать и продвигать и у нас пожертвования на 68% выросли со стороны клиентов»*
- трансформация форматов работы *«мы вместе с НКО смогли выстроить гибкую систему взаимоотношений: переориентировали часть проектов в онлайн формат, в ряде программ помогали в период пандемии через корпоративное волонтерство»*
- фокус на сохранение существующего объема помощи *«в этом году мы не смотрим на nice to have, а больше фокусируемся на must have».*
- расширение целевых аудиторий: *«в ковид добавилась категория «врачи», «в 2022 г. добавились программы поддержки пострадавших, в первую очередь за счет вовлечения сотрудников».*

Факторы, влияющие на снижение объема помощи НКО

- неготовность к цифровизации при реализации проектов с НКО *«во время пандемии объем помощи падал, так как все программы были завязаны на физическое взаимодействие»*
- санкции, проблемы с поставщиками, снижение доходов организаций
- сокращение расходов на развитие
- уход организации из публичного поля *«последний год не поддерживаем никого, так как важно, чтобы имя организации нигде не фигурировало»*

Многие из опрошенных представителей бизнеса отмечали, что для них было важно поддерживать действующих партнеров и укреплять действующие проекты *«компания понимает свою ответственность перед НКО. И понимает, что НКО на нас рассчитывает».*

Другие активно поддерживали НКО в период пандемии, обеспечивая СИЗами.

Третьи – нарастили бюджет за счет расширения основной социальной программы и привлечения дополнительных партнеров.

Ротация пула НКО

Большинство представителей бизнеса, принявших участие в исследовании, отмечали важность долгосрочного партнерства и неготовность часто ротировать поддерживаемые НКО.

Основная причина – *«краткосрочное взаимодействие требует дополнительных ресурсов и вызывает риски», «если ты нашел эксперта, ты не идешь к другому. Это как со стоматологом – ты нашел хорошего, не будешь еще искать».*

Участники исследования отмечали, что используют практику работы с пилотными организациями *«2 года работы, чтобы понять, дает ли какой-то эффект, выбранный инструмент решения проблемы», «мы полностью не уходим от партнеров, с которыми работаем, с новыми НКО работа может быть в пилотном формате».*

Один из опрошенных руководителей направления КСО отметил *«мы выбираем партнеров ответственно и наших партнеров не на кого менять, потому что они являются лидерами».*

Чаще всего у организаций в пуле несколько НКО, работающих в рамках одной программы по схожей теме.

Такой подход позволяет минимизировать риски при естественной убыли за счет сокращения портфеля программ, и обеспечить большой охват. Например, обеспечить реализацию программ в масштабе регионов с использованием различных форматов взаимодействия *«в каждом регионе несколько городов, в городах от 10 до 20 разных НКО. Взаимодействие с ними разное: это и финансовая помощь, и интеллектуальное волонтерство и просто волонтерская помощь».*

Организации, которые работают в формате реализации нескольких проектов и программ, периодически ротируют партнеров в соответствии со сменой задач и приоритетов *«когда начинается новый проект, тогда логична смена партнера», «мы исчерпали возможности основного партнера (стратегического), поэтому мы готовы привлекать дополнительных партнеров на уже сформированную систему»,* но это разовый случай.

Исключение составляет бизнес, имеющий собственные грантовые конкурсы – тогда ротация партнеров происходит регулярно за счет самой процедуры взаимодействия.

Критерии выбора социального партнера, работа с входящим потоком обращений

Не секрет, что некоммерческие организации на регулярной основе обращаются в бизнес за помощью, с предложениями о реализации совместных проектов или запросом о помощи. В рамках исследования важно было выявить наличие или отсутствие исходящих предложений к партнерству со стороны бизнеса, реакцию на «холодные» обращения, а также критерии выбора социального партнера.

Если говорить об инициировании партнерства, то несколько участников исследования отмечали, что они сами выбирают НКО-партнера, чаще всего это лидер отрасли, известная организация с опытом работы и доказанной эффективностью используемых подходов к работе.

Все же большинство опрошенных представителей бизнеса сталкиваются с регулярным потоком входящих «холодных» обращений от некоммерческих организаций. Выделим основные барьеры для коммуникации, обозначенные участниками исследования. На первом месте стоит отсутствие предварительного анализа КСО и социальной политики бизнеса.

Обращаем внимание, что подготовка к коммуникации с бизнесом, включающая изучение информации о потенциальном партнере и его социальной повестки является «гигиеническим минимумом» для некоммерческих организаций (как упоминают участники исследования), при этом прослеживается неудовлетворенность со стороны бизнеса качеством анализа. *«Ни одного холодного захода в точку у меня не было все 12 лет моей работы в КСО, потому что фонды чаще всего не смотрят стратегически проекты компании и направления поддержки бизнеса».*

Следующим по частоте упоминаний является «веерная рассылка». Упоминание данных барьеров в коммуникации с некоммерческими организациями демонстрирует наличие огромного количества организаций, не использующих предварительный анализ потенциального партнера в своей работе.

Критерии выбора социального партнера, работа с входящим потоком обращений

Среди других барьеров в коммуникации участники исследования со стороны бизнеса упоминали:

- несоблюдение сроков и договоренностей
- неготовность трансформировать предложение под потребность бизнеса
- потребительский подход «дайте денег»
- неумение сфокусироваться и представить конкретное предложение. *«Хорошие письма, в котором виден прагматичный подход. НКО обычно пишет про себя, описывает пользу для компании, делает предложение, а нужна конкретика»*
- отсутствие навыков «продаж».

Кроме того, один из опрошенных руководителей отделов КСО отмечал, что встречался с тем, что *«НКО не понимают, что бизнес часто вне контекста, потребностей целевой группы»* и используют «птичий» язык в коммуникации, не демонстрируют актуальность проблемы и преимущества используемых для ее решения подходов.

В противовес барьерам важно выделить факторы, влияющие на выбор НКО-партнеров (в порядке уменьшения частоты упоминаний)

Интересный проект в соответствии с бизнес-задачами

«на первом этапе цепляют идеи, а не просьбы». При этом важно понимать, что даже очень яркая идея, но не соответствующая задачам бизнеса и выбранной стратегии социальной деятельности, не получит поддержку. *«те, кто заходит, на первом этапе должны соответствовать бизнес-приоритетам», «часто в холодную стучатся и если проект классный, то мы его подхватываем. Когда у НКО есть пакет программ и если нам что-то нравится, мы начинаем что-то придумывать и постепенно начинать работу».* Для НКО важно *«сформулировать предложение через решение задач бизнеса»*, отмечает ещё один участник исследования.

Экспертиза НКО, лидерство в отрасли

Требования к высокому уровню профессионализма и глубокого понимания проблем целевой группы, использование актуальных методик работы с доказанной эффективностью продемонстрировало большинство опрошенных представителей бизнеса. Как упоминал один из участников интервью *«они должны разбираться на уровне мировых коллег».*

Критерии выбора социального партнера, работа с входящим потоком обращений

Партнерская позиция в коммуникации

Когда *«каждая сторона понимает свою ответственность и стремится выполнить свои обязательства на высоком уровне».*

«Важно не приходить с просительной позиции, а приходить с партнерской, с тем чем можем быть полезны, как можем решить какие-то из задач бизнеса»

Прозрачность и открытость, включая финансовую отчетность

Для бизнеса соблюдение договоренностей и готовность вовремя предоставить финансовый и содержательный отчет. Важно обратить внимание на то, что часть опрошенных представителей коммерческих компаний упоминали, что перед началом сотрудничества направляют данные о потенциальном партнере в службу безопасности с целью проверки контрагента, а также отдел комплаенса для избежания аффилированности и других рисков.

Репутация и этичность некоммерческой организации

Скандалы, сложности при предоставлении отчетности, конфликтность организации ожидаемо отталкивают потенциальных партнеров

Среди других факторов, влияющих на выбор НКО-партнера, упоминается пиарабельность организации, профессионализм с точки зрения системности работы и настроенности внутренних бизнес-процессов, уровень цифровизации организации и потенциал к масштабированию проекта.

Отметим, что одна из организаций отметила, что *«критерии проверки контрагента зависят от суммы».* Другой представитель бизнеса указал, что в организации отсутствуют *«публичные критерии отбора».*

Ожидания от действующего партнера – некоммерческой организации

Коммерческие организации часто воспринимают фонды и некоммерческие организации как контрагентов. *«Мы не предъявляем каких-то специальных требований именно к НКО. У нас равные ожидания от любого партнера – неважно, это НКО, бюджетное учреждение, коммерческая организация или федеральный театр».*

В соответствии с этим подходом бизнес, предъявляет к НКО определенные требования:

1. Своевременное выполнение договоренностей, выполнение KPI. *«Исполнения договорных обязательств (сроки, показатели), в идеале – работа на опережение (нужно прислать завтра, пришлите сегодня, будьте чуть качественнее, чуть предупредительнее)».*
2. Оперативная коммуникация и быстрое принятие решений. *«Чем более внимательно организация готова подойти к задаче, тем мы внимательнее относимся к началу сотрудничества».*
3. Ориентация на результат
4. Прозрачная отчетность
5. Вовлеченность НКО и готовность вовлекать в получение результата бизнес: *«появиться раз в год за продлением договора – не подойдет».*

Среди дополнительных ожиданий важно выделить нестандартные подходы в разработке проектов, готовность включаться в понимание приоритетов и контекста работы бизнеса.

Кроме того, важно развитие взаимодействия «ждем поддержания проекта на должном уровне, важно, когда партнеры развивают проекты, что это не застывшая история, а внедрение новых форм связи с аудиторией, фишек». При этом, важно соблюдать баланс границ «сложно, когда твою попытку помочь на второй итерации переворачивают в твою обязанность – возникает излишняя требовательность». Только одна из опрошенных организаций упомянула важность наращивания экспертизы некоммерческой организацией и профессиональный рост.

Отдельно следует выделить запрос бизнеса на предоставление отчётности. В первую очередь важен своевременный, прозрачный финансовый отчёт. Но немаловажен и содержательный *«мы не видели обратной связи, только отчет с миллионом цифр. Мы не видели, куда идут деньги».*

Тезис подтверждают и другие

Ожидания от действующего партнера – некоммерческой организации

участники исследования: «важно, чтобы НКО понимали какой эффект и результат на каждом этапе».

Несмотря на очевидность ожиданий бизнеса от НКО, прослеживается непонимание со стороны НКО. Как отмечают участники исследования *«НКО не умеют воспринимать себя как оператора, агента»*. *«Важно, чтобы НКО ответственно подходила к этим обязательствам. Как мы выполняем обязательства, так и мы ожидаем того же взамен»*.

Отметим, что значительная часть участников исследования упоминала, что готова помогать НКО в выстраивании бизнес-процессов, систематизации работы и повышении управленческих компетенций: «если даже нет опыта, то я готова передать этот опыт, но важно, чтобы у НКО было желание учиться».

Поддержка уставной деятельности НКО

В настоящее время в среде крупных доноров, предоставляющих гранты для некоммерческих организаций, появился тренд на обеспечение устойчивости НКО.

При этом, в сфере корпоративной благотворительности нет готовности жертвовать на уставную деятельность. Только 45% представителей опрошенного бизнеса отмечали в той или иной мере поддержку уставной деятельности НКО.

Чаще всего поддержка происходит в ходе оплаты части административных расходов, вшитых в конкретные проекты.

Например, одна из организаций поддерживает работу одного из отделов компании-партнера, созданного под работу совместного проекта.

Крупные корпорации вынуждены соответствовать жестким регламентам вследствие внутренней политики, поэтому не могут поддерживать уставную деятельность. При этом, понимание о необходимости поддерживать НКО в таком формате есть у нескольких участников исследования.

Для того чтобы уставная деятельность была поддержана, необходимо вписывать зарплатную часть в проекты, объясняя ее целесообразность системной работой и результатами работы фонда (KPI).

Какой кейс в работе с НКО вы можете назвать успешным?

Можно выделить следующие критерии успешности кейсов, отмеченные бизнесом:

- Эффективность с точки зрения GR и PR – количество публикаций, узнаваемость бренда для чиновников, прозрачная отчетность
- Количество вовлеченных сотрудников корпораций и степень их вовлеченности в благотворительность (как физическая – «спорт для добра», так и интеллектуальная – конкретное воздействие на подопечных, мастер-классы и прочее)
- Масштабируемость проекта и его бизнес-эффективность (большая отдача за маленькие деньги), возможность продолжения проекта после прекращения финансирования
- Гибкость и способность НКО развиваться и создавать новые продукты, интересные для целевой аудитории
- Системность и структурность изменений, которые происходят благодаря работе НКО.

«Боли» бизнеса при работе с НКО

В качестве самой частой проблемы при взаимодействии с НКО бизнес выделяет их неорганизованность. Об этом говорит половина опрошенных компаний. Неорганизованность включает в себя несоблюдение взятых на себя обязательств, проблемы с отчетами (их отсутствие или некорректная форма) и даже нецелевое расходование средств. На втором месте стоит отсутствие понимания задач и целей бизнеса. Под этим подразумевается неумение НКО предложить кастомизированный продукт, быть гибкими и предлагать альтернативные решения. Бизнес отмечает, что важно проговаривать на старте свои ожидания и цели партнерства.

Некоторые участники интервью отмечали, что НКО приходят на встречи неподготовленными, в частности, не знакомы с деятельностью компании. Несколько компаний отмечали, что благотворительные организации оказываются неготовыми к новому, не желают внедрять современные подходы, инструменты, *«не готовы выходить за рамки зоны комфорта»*. Еще один важный аспект для выстраивания партнерства – это умение НКО презентовать себя, показать свою эффективность и результативность. Часто бизнес не видит в НКО равного партнера из-за неумения показать свою экспертность.

«Боли» бизнеса при работе с НКО

Некоторые компании даже говорят о том, что НКО некомпетентны и им не хватает управленческих компетенций. При этом бывает и зеркальная картина, когда НКО общается с бизнесом свысока. Такой подход также негативно сказывается на отношениях.

Другие причины, по которым партнерство не складывается:

- репутационные и ре-риски при работе с НКО (в частности, ярко выраженная политическая позиция)
- назойливость фондов в обращениях за поддержкой

- потребительское отношение к бизнесу (позиция «дайте денег»), неумение видеть другой потенциал партнерства
- слабый PR/GR в НКО
- отсутствие регионального охвата.

«Назойливые фонды раздражают. Но благодаря их настойчивости и самоотверженности движется некоммерческий сектор».

Несколько компаний говорили о том, что проект решил свои задачи, поэтому партнерство завершалось. *«Бизнес и НКО уже умеют договариваться, но это долгий процесс».*

Запрос и пожелания к НКО

Коммуникационный

общаться на равных, не нагнетая и не давя на чувство вины, вкладываться в развитие личных отношений с партнерами, высказывать потребность не только в деньгах, но и в других ресурсах, которые может предложить бизнес. *«Должен быть мэтч с повесткой дня, а еще химия с НКО».*

Профессиональный

демонстрировать свою экспертность в теме, понимать особенности работы других НКО из той же сферы, работать системно с причинами социальных проблем.

«Важно уметь делать свое дело хорошо и рассказывать об этом. Надо гордиться тем, что вы разбираетесь в предметной области и не стыдиться, что вы 3-й сектор, а не первый».

Качество предложений и работы

кастомизация предложений под потребности конкретного бизнеса, его задачи и цели (не делать одно предложение в веерной рассылке), а также держать в фокусе свои потребности, выходить с предложениями пилотных проектов (начинать с малого и развивать отношения), показывать прозрачную и понятную отчетность (брошюры с графиками), предлагать гибкий и нетривиальный подход (новые форматы и идеи). *«Если вы хотите сотрудничать с крупными компаниями, и не только крупными, приходите с проектами, смотрите на то, чем занимается компания в сфере КСО, старайтесь бить в цель».*

Процесс работы с НКО внутри организации

Более чем половина организаций отметила, что функция работы с НКО заложена во внешних коммуникациях (PR).

В четверти случаев работа с благотворительными организациями разделена между несколькими отделами, такими как маркетинг, HR, GR. В таком случае каждый из отделов работает со своим набором некоммерческих организаций либо присутствует консолидация отделов для совместного участия в реализации проектов, соответствующих бизнес-задачам.

В трети из опрошенных компаний создан независимый отдел устойчивого развития или отдел КСО. Такие отделы отличаются фиксированными целями и задачами, понятными и прозрачными KPI.

В некоторых случаях работа направления КСО, выбор проектов зависит от личных предпочтений, интересов первых лиц. Особенно это характерно для среднего бизнеса.

ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Нет прозрачности в целеполагании партнерства (скрытые мотивы у обеих сторон)

Гипотеза подтверждена частично.

Со стороны бизнеса было выявлено две ситуации, в которых проявляется отсутствие прозрачности:

- Бизнес открыто не публикует свою социальную повестку. Поэтому НКО бывают дезориентированы и не понимают приоритеты бизнеса.
- У тех компаний, у которых в открытом доступе размещена социальная политика, цели и фокус бывают неочевидными, не опубликованы дополнительные критерии отбора НКО-партнера. Это «боль» НКО, так как нет обратной связи по не сложившемуся сотрудничеству, нет возможности спрогнозировать партнерство.

Более того, рынок КСО чаще всего устроен таким образом, что благотворительные бюджеты находятся в отделах PR и маркетинг, поэтому интерес компаний к НКО лежит в этой области, хотя позиционируется другая цель сотрудничества. НКО, в свою очередь, ждет от бизнеса финансовой поддержки и часто не рассматривает для себя другие форматы партнерства, не озвучивая это изначально. Кроме того, для НКО характерна проблема прозрачности изнутри. У многих из них нет зафиксированных стратегий, поэтому они часто приходят не с системными идеями, а с разовыми и/или краткосрочными запросами.

Значимость личного фактора – важна роль сотрудника, инициатива которого влияет на партнерство

Гипотеза подтверждена.

Все представители бизнеса упоминали, что для них важно наличие контактного лица со стороны НКО. Важна оперативность реагирования специалиста, демонстрация небезразличия к партнерству. Представители НКО также подтверждают значимость и ценность сложившегося личного контакта с менеджером, отвечающим за благотворительные проекты на стороне бизнеса. В некоторых случаях партнерство прекращалось с уходом ответственного сотрудника из компании.

ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Ниша занята – все крупные и средние бизнес-компании уже кому-то помогают через свои фонды или напрямую

Гипотеза опровергнута.

Если результаты взаимодействия и коммуникация с некоммерческими организациями соответствуют ожиданиям и запросу бизнеса, то партнерство стабильно. При этом, примерно половина опрошенных представителей бизнеса утверждают, что периодически осуществляют ротацию партнеров.

Ротация происходит в случае, если проект приходит к логическому завершению, либо компания меняет фокус работы. В некоторых случаях разрыв отношений происходит из-за нарушения договоренностей одной из сторон. НКО могут попасть в пул партнеров, если есть инновационное предложение для бизнеса, при этом отвечающее задачам бизнеса и качественно упакованное.

Среди крупных компаний есть организации, которые не имеют своей КСО политики, поэтому помогают разово и не связывают помощь НКО с собственной деятельностью

Гипотеза подтверждена частично.

Вне зависимости от величины компании, ее бюджета, есть организации без разработанной КСО политики. Это может быть обусловлено отсутствием необходимости и понимания важности данного направления в работе, осуществление помощи ради помощи (инициатива руководителя или лица, принимающего решение, «по доброй воле») без соотнесения с деятельностью самой организации, отсутствием понимания возможных положительных эффектов от партнерства с бизнесом.

С одной стороны, такие организации не проявляются в публичном пространстве и не ведут системную работу, а с другой – к таким типам организаций значительно легче попасть небольшим некоммерческим организациям через обращение или личный контакт с руководителем. Отправляя предложение в организации без зафиксированной КСО-политики важно попасть в ценности лица, принимающего решение или предложить что-то интересное и необычное. Подтверждение данной гипотезы демонстрирует возможности по развитию рынка корпоративной благотворительности.

ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Корпоративные доноры приходят к НКО, которые видны в пространстве: на ТВ, в прессе, в соцсетях

Гипотеза частично подтверждена.

Ни один из представителей бизнеса не выделил присутствие в медиапространстве как основной критерий выбора потенциального партнера. Входящему фандрайзингу со стороны бизнеса предшествует анализ рынка, некоммерческих организаций (годовые отчеты, информационная открытость, адекватность). Тем не менее НКО отмечают, что они часто сталкиваются с тем, что прямого запроса на PR-коммуникации нет, но после совершения пожертвования бизнес просит обеспечить информационный охват (разместить пост, написать статью и т.д.). Если обратиться к кейсам, выделенным представителями бизнеса как успешные, то большинство из них имеют широкий медийный охват. Таким образом, бизнесом декларируется низкий интерес к PR-составляющей партнерства с НКО, хотя этот фактор является значимым для выбора партнера (более того – часто затраты на социальную повестку заложены в маркетинговые бюджеты).

НКО не адаптирует свои предложения под бизнес-задачи потенциального партнера и приходят со стандартными запросами «помогите нам».

Гипотеза подтверждена.

Это одна из главных болей бизнеса – некоммерческие организации не имеют сформированных предложений в соответствии с потребностью и бизнес-задачами потенциального партнера. При этом часть НКО, с которыми мы общались, отмечали, что имеют пакетные предложения, направляемые в бизнес. Единицы из них говорили о том, что пакет предложений кастомизирован под конкретного партнера. Основная проблема в том, что НКО упаковывает свою презентацию про себя, а бизнесу необходима презентация про них. НКО не понимают какой запрос бизнеса решает их предложение и поэтому предлагают всем стандартные варианты (многие представители НКО отмечали, что имеют красивые презентации, которые всем рассылают).

ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

НКО и бизнес испытывают сложности в поиске и привлечении партнеров – недостаточно прозрачная и открытая среда, мало критериев оценки эффективности работы НКО

Гипотеза частично подтверждена.

Представители бизнеса отметили, что они открыты к партнерствам, которые соотносятся с их целями и задачами. Вместе с тем получают множество нерелевантных запросов, которые не вырастают в общий проект. НКО в свою очередь часто довольно избирательны к потенциальным партнерствам. Могут отказаться от сотрудничества при несовпадении ценностей и позиций.

В рамках интервью все представители бизнеса отметили, что ожидают результаты работы в формате отчета. Более детально эффективность сотрудничества (социальный эффект) оценивает только небольшая часть компаний – порядка 15% опрошенных. В единичных случаях бизнес упоминает социальные изменения фактором, влияющим на взаимодействие с НКО, но затрудняется сообщить инструменты его измерения. Многие подчеркивают, что *«НКО – контрагенты и ждут от них исполнения условий договора»*.

Большинство опрошенных НКО рассматривают отчетность для бизнеса как часть выполнения обязательств по договору. Отчеты отражают использование полученных средств, демонстрируют счастливые истории, но не включают в себя описание социального эффекта от сотрудничества.

Исследование продемонстрировало, что, несмотря на большое количество методических материалов по корпоративному фандрайзингу, исследований сектора корпоративной благотворительности, проблемы в коммуникации НКО и бизнеса не решены.

Некоммерческие организации чаще всего не используют многообразие ресурсов и рекомендованных инструментов для совершенствования своих предложений для бизнеса, выстраивания длительных отношений.

Ссылки на материалы

- [1] <https://tochno.st/materials/fandrayzing-v-rossii-kto-i-kak-privlekaet-sredstva-2021>
- [2] <https://sberbank-pb.ru/charity#research>
- [3] <https://iq.hse.ru/news/305805663.html>
- [4] https://raex-rr.com/NKO/nko_subratings/largest_NKO_russia/2022/analytics/NKO-2022-ranking/
- [5] <https://www.vedomosti.ru/gorod/charity/articles/kak-i-pochemu-predprinimateli-vkladvayutsya-v-blagotvoritelnost>
- [6] https://www.donorsforum.ru/wp-content/uploads/2022/11/Lider_work-2022-end.pdf
- [7] <https://tochno.st/materials/fandrayzing-v-rossii-kto-i-kak-privlekaet-sredstva-2021>
- [8] <https://tochno.st/materials/sokrashchenie-finansirovaniya-rasshirenje-auditorii-i-emotsionalnoe-vygoranie-itogi-goda-ot-nekommercheskogo-sektora>

Воспользуйтесь инструментами, разработанными на основе исследования, для совершенствования взаимодействия «НКО и бизнес»



Чек-лист рекомендаций
для НКО по работе с
корпоративными
партнерами



Интерактивная игра
по разбору кейсов
«Хрупкий лед»

Исследование подготовлено группой студентов
Московской школы профессиональной
филантропии менеджерского курса 5.0.

Авторы работы:

Марина Аношина, БФ "Семья вместе"

Александра Кумпан, АНО "Фудшеринг"

Ольга Чудова, ФСР "Полдень"

Анастасия Юркина, БФ "АиФ. Доброе сердце"

Москва, 2023 год