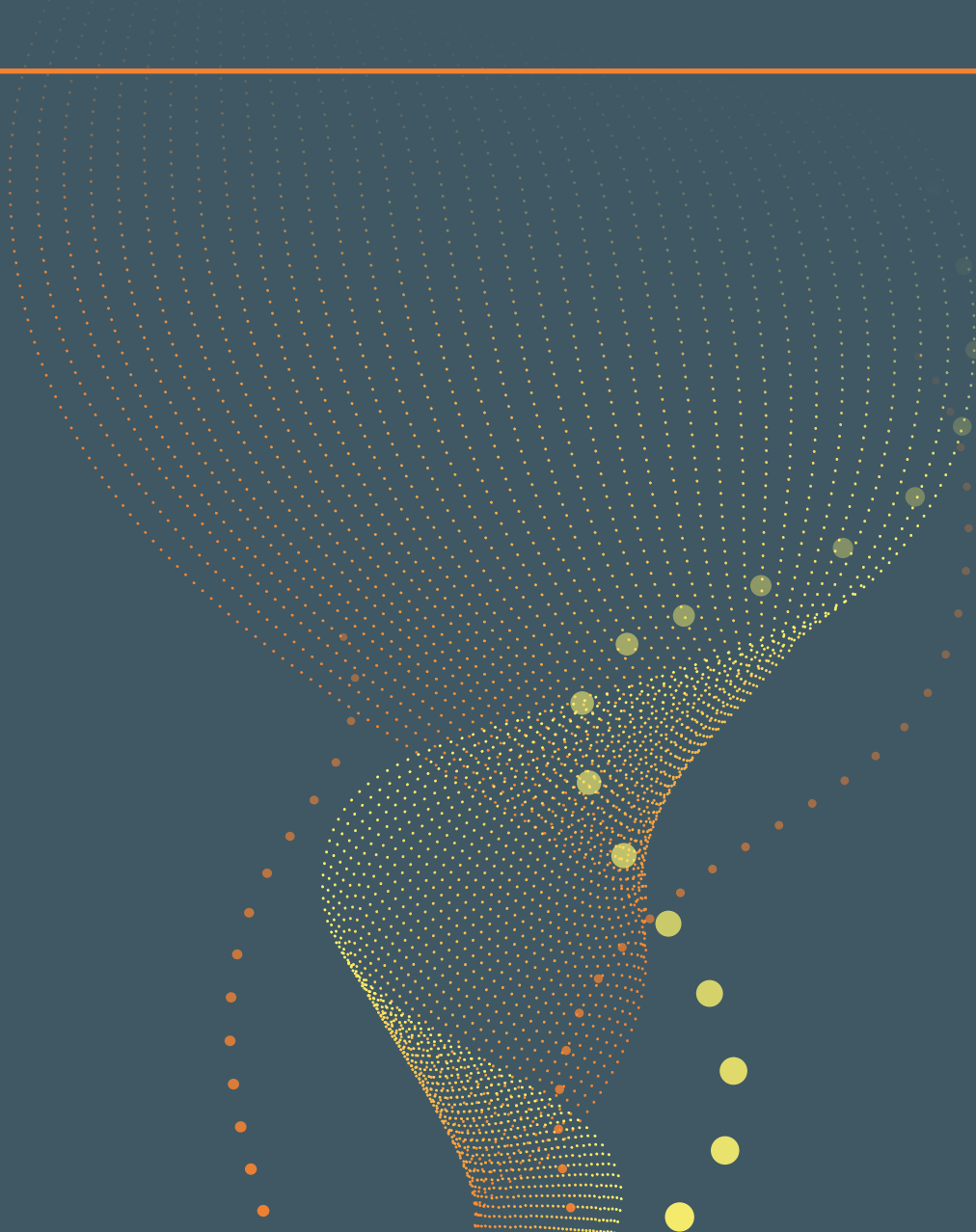




БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ
ФОНД ВЛАДИМИРА
ПОТАНИНА

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ФИЛАНТРОПИИ

ФАНДРАЙЗИНГ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН: УРОКИ И ТЕНДЕНЦИИ



ФАНДРАЙЗИНГ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН: УРОКИ И ТЕНДЕНЦИИ

Декабрь, 2020 г.

Автор текста

Анастасия Ложкина

Редактор

Наталья Дорошева

Идея и финансовая поддержка

Центр развития филантропии
Благотворительного фонда
Владимира Потанина

Издательская группа:

Тимофей Андросов
Андрей Высоцкий
Дарья Куваева
Роман Склоцкий
Мария Финогеева
Валерия Черныкина

Благотворительный фонд Владимира Потанина

г. Москва, ул. Тверская, д. 16, стр. 1
+7 (495) 149-30-18
fondpotanin.ru
facebook.com/potaninfoundation
vk.com/potaninfoundation



Благотворительный фонд
Владимира Потанина, 2020

© 2020 Благотворительный фонд
Владимира Потанина. Глобальная
филантропия: ответы на вызовы COVID-19.

Данное произведение распространяется
по лицензии Creative Commons «Attribution-
NonCommercial-NoDerivatives» («Атри-
буция — Некоммерческое использова-
ние — Без производных произведений») 4.0
Всемирная.

© Издательство «ДПК Пресс», 2020
dpk-press.ru

СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

5

ГЛАВА 1. ТРЕНДЫ
ФАНДРАЙЗИНГА:
С ЧЕМ ВСТРЕЧАЛИ
2020 ГОД

Цифровая
трансформация

6

Донор
и благополучатель

9

Частные доноры

11

11

Кадры

ГЛАВА 2. МИРОВАЯ
КАРТА РАЗВИТИЯ
ФАНДРАЙЗИНГА
В 2021 ГОДУ

США и Канада

12

Европа и Россия

16

Великобритания

18

ГЛАВА 3. КЕЙСЫ

Гибкость
в меняющейся среде:
опыт музея Ван Гога

19

Перевод мероприятий
в онлайн

20

20

Искусственный
интеллект в помощь
фандрайзерам

ФАНДРАЙЗЕР —
ПРОФЕССИЯ БУДУЩЕГО

21

ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ
ДЛЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ

23

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ
ЛИТЕРАТУРЫ

24



ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Изучение исследований и сравнительных данных о пожертвованиях — важная составляющая в работе фандрайзеров и руководителей некоммерческих организаций (НКО). Аналитика позволяет скорректировать планы, спрогнозировать пожертвования, понять, в какой системе координат находится организация и насколько она устойчива.

Как пандемия и экономический спад повлияли на сбор средств в некоммерческом секторе? Какие уроки мы извлекли? Чего ожидать и к чему готовиться фандрайзерам и НКО в будущем? Данный обзор — это попытка найти ответы на непростые вопросы, а также выявить и сформулировать глобальные тренды фандрайзинга по странам и регионам, проанализировать примеры адаптации различных некоммерческих организаций к новой реальности. В конце

дайджеста приводится подборка полезных ресурсов для специалистов по привлечению средств и список использованной литературы с активными ссылками.

Для выявления трендов были изучены англоязычные исследования, отчеты по пожертвованиям, публикации и прогнозы экспертов за последние три года. Также были использованы материалы Association of Fundraising Professionals (AFP), которые доступны для членов ассоциации¹.

Материалы дайджеста могут быть полезны руководителям, фандрайзерам и другим специалистам некоммерческих организаций при планировании своей работы.

Центр развития филантропии

**Благотворительного фонда
Владимира Потанина**

¹ Автор дайджеста является членом AFP.

ГЛАВА 1. ТРЕНДЫ ФАНДРАЙЗИНГА: С ЧЕМ ВСТРЕЧАЛИ 2020 ГОД



Изучение исследований о пожертвованиях за 2019 год и публикаций экспертов позволяет выделить 11 ключевых трендов фандрайзинга, которые в 2020 году должны были помочь фандрайзерам и руководителям НКО в стратегическом планировании, выборе инструментов привлечения средств, а также в управлении фандрайзингом.

Тренды можно сгруппировать в четыре блока:

1. Цифровая трансформация: рост пожертвований онлайн и с мобильных телефонов (mobile giving), изучение данных о донорах, использование рекламы в интернете, цифровое взаимодействие (развитие digital-fundraising).

2. Частные доноры: укрепление отношений/удержание доноров, рост крупных пожертвований, привлечение волонтеров поколения Z.

3. Взаимоотношения донора и благополучателя: призыв к большей финансовой прозрачности и глобальной эффективности, сторителлинг.

4. Кадры: мотивация и удержание фандрайзеров.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

РОСТ ОНЛАЙН-ПОЖЕРТВОВАНИЙ. Согласно исследованию [«Charitable Giving Report» Blackbaud Institute](#) онлайн-пожертвования в США выросли в 2019 году на 6,8 % по сравнению с 2018 годом. В целом за последние три года рост составил 9,8 %. При этом сохраняется тенденция значительного роста онлайн-пожертвований у маленьких организаций (годовой объем привлеченных средств меньше 1 млн долларов США) — 8,3 %, у крупных (свыше 10 млн долларов США) — 4,9 %. В общей доле источников поступления средств онлайн-пожертвования в 2019 году у маленьких организаций составили 14,1 %, у крупных — 4 %.

В Канаде рост онлайн-пожертвований составил 11,8 %, это 8,2 % от всех поступлений. В Великобритании рост ниже, чем в США и Канаде, — 4,1 %, всего 3,4 % от всех привлеченных средств. Пожертвование онлайн с помощью дебетовой или кредитной карты

остаётся самым популярным способом пожертвования в Европе, 43 % людей предпочитают этот метод². 30 % доноров в Африке также выбирают данный способ пожертвования, показатель вырос на 5 % по сравнению с 2018 годом. А в Азии эти показатели ещё выше — 52 %.

Среди тенденций по направлениям оказания помощи можно отметить, что пожертвования на окружающую среду и животных растут уже в течение трех лет, обгоняя образование и культуру. В 2019 году программы по поддержке животных собрали на 10,4 % больше, чем в 2018. При этом наблюдается небольшое падение интереса доноров к медицинским исследованиям (минус 1,5 % за три года).

Интересными для фандрайзеров являются данные по размеру среднего чека пожертвований. Так, средний чек онлайн-пожертвований составил 149 долларов США, при этом самый высокий чек был у организаций, работающих в сфере образования, — 1503 доллара США, а самый низкий у организаций в сфере поддержки животных — 60 долларов США (согласно методологии, здесь учитываются и крупные пожертвования).

Согласно данным The M+R Benchmarks Study онлайн-пожертвования за 2019 год в мире выросли на 10 %. Некоммерческие организации по борьбе с голодом/бедностью показали рекордный рост — 20 %, а организации по правам человека, наоборот, снижение на 4 % по сравнению с 2018 годом. Среднестатистический донор сделал 2,1 пожертвования и внес 150 долларов США в 2019 году (показатели 2018 года — 2 пожертвования и 149 долларов США соответственно).



РОСТ ПОЖЕРТВОВАНИЙ С МОБИЛЬНЫХ ТЕЛЕФОНОВ (MOBILEGIVING).

Данные The M+R Benchmarks Study свидетельствуют о том, что половина всех посещений сайтов некоммерческих организаций приходилась на пользователей мобильных устройств. Они принесли 33 % транзакций (рост на 17 % по сравнению с 2018 годом) и 25 % дохода (рост на 21 % по сравнению с 2018 годом). Доля транзакций и доходов от мобильных пользователей растет даже быстрее, чем доля их посещений. Жертвователи пользуются инструментами, которые делают мобильные транзакции проще и привлекательнее, такими как Apple Pay, Google Pay.

Авторы исследования «Charitable Giving Report» Blackbaud Institute также выделяют mobile giving как тренд, по их данным, примерно 26 % онлайн-пожертвований было сделано с мобильных устройств. Этот показатель неуклонно растет с 2014 года, тогда на эту долю приходилось только 9 % пожертвований. Таким образом, эксперты акцентируют внимание на том, что НКО необходимо максимально адаптировать свою работу под смартфоны: сайт, письма донорам, формы пожертвований.

² The 2020 Global Trends in Giving Report.
<https://www.funraise.org/giving-report>



ИЗУЧЕНИЕ ДАННЫХ О ДОНОРАХ. Консультант по фандрайзингу и основатель Our Fundraising Search Линда Уайз Мак-Ней в статье «8 фандрайзинговых трендов для 2020» подчеркнула, что исследование доноров будет еще более важным для некоммерческих организаций. Без анализа качественных данных о донорах не следует запускать никакую кампанию, иначе ее эффективность будет низкой.

Авторы исследования Charitable Giving Report обращают внимание НКО на то, что в век цифровых технологий сбор и анализ данных позволит спрогнозировать поступление средств, привлечь новых сторонников, понять, какие факторы влияют на принятие решения о пожертвовании, на повторное пожертвование и регулярную помощь.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕКЛАМЫ В ИНТЕРНЕТЕ. С целью привлечения новых доноров некоммерческие организации увеличивают свои расходы на рекламу в интернете. Эта тенденция продолжится, так как растут пожертвования онлайн.

Согласно анализу данных 201 организации³, расходы НКО на цифровую рекламу выросли на 17 % в 2019 году, при этом они потратили в среднем 0,07 доллара США на каждый доллар, полученный онлайн. Основные расходы на цифровую рекламу были сделаны в конце года, при этом почти треть из них пришлось на декабрь. В первую очередь

³ The M+R Benchmarks Study. <https://www.mrbenchmarks.com/>

наблюдался рост социальной рекламы, вероятнее всего, вызванный рекламой по сбору средств для «Щедрого вторника» и новогодних акций.

Ниже приведены еще некоторые данные, которые будут полезны фандрайзерам и маркетологам для построения digital-стратегий.

Крупные некоммерческие организации сбалансировали расходы на рекламу между медийной рекламой (35 %) и рекламой в социальных сетях (54 %). Небольшие некоммерческие организации потратили почти все выделенные бюджеты на цифровую рекламу в социальных сетях (96 %). В целом организации потратили 24 % бюджета цифровой рекламы на продвижение бренда, информационную или образовательную рекламу и 23 % — на привлечение потенциальных клиентов.

Средняя стоимость контакта через цифровую рекламу составила 2,49 доллара США («контакт» в данном профессиональном контексте — это момент взаимодействия потребителя с сообщением рекламодателя. — Прим. ред.). Некоммерческие организации, занимающиеся защитой дикой природы и животных, продемонстрировали самую низкую стоимость — 1,21 доллара США, в то время как некоммерческие организации здравоохранения заявили о цене 5,06 доллара США за контакт⁴.

ЦИФРОВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ (РАЗВИТИЕ DIGITAL FUNDRAISING). Эксперты отмечают, что для дальнейшего роста пожертвований и расширения базы сторонников НКО необходимо находить партнеров и интегрироваться в их digital-инструменты. Примерами могут служить платформы Uber, Venmo, Shopify и Twitch, помогающие объединить пожертвование с типичными потребительскими привычками. Например, при оплате поездки или услуги вы можете выбрать опцию «округлить сумму» и разницу перечислить в какой-либо фонд.

Наблюдается тренд на внедрение цифровых инструментов в организацию и продвижение мероприятий офлайн. Такие события

⁴ Там же. <https://www.mrbenchmarks.com/data/digital-ads>

становятся особенно привлекательными для молодого поколения. Также использование технологий VR (Virtual Reality — виртуальная реальность) может сблизить доноров с благополучателями, тем самым мотивировать их на пожертвование.

Согласно исследованию PwC и Institute of Fundraising, респонденты прогнозируют рост применения цифровых технологий на 24 % по сравнению с 2018 годом. Именно в инновациях они видят путь привлечения новых доноров и развития (35 % от всех опрошенных).



Чуть более трети европейских доноров говорят, что больше всего их вдохновляют на пожертвования социальные сети. Далее следуют веб-сайты и электронная почта. Из тех, кто вдохновляется социальными сетями, большинство (55 %) считает, что наибольшее влияние оказывает Facebook, за ним следуют Instagram и Twitter. 44 % сделали пожертвования через инструменты сбора средств Facebook по сравнению с 16 % в 2018 году, из них около 9 из 10 заявили, что, скорее всего, сделают это снова⁵. В Африке также социальные сети имеют большое влияние на пожертвования, они вдохновляют 37 % респондентов. Самый высокий процент доноров, которых стимулируют социальные сети, это латиноамериканцы (41 %). Латинская Америка и Карибский бассейн — единственный регион, где доноры называют Instagram в качестве социальной

⁵ The 2020 Global Trends in Giving Report. <https://www.funraise.org/giving-report>

сети, оказывающей наибольшее влияние на их решения (43 %), затем Facebook (26 %) и WhatsApp (14 %).

Сохраняется тенденция на персонализацию сообщений донорам. Обращение по имени, учет потребностей и предпочтений людей будет иметь решающее значение для эффективного фандрайзинга как в видео, так и в электронных письмах.

ЧАСТНЫЕ ДОНОРЫ

В целом сохраняется тренд на рост частных пожертвований. Так, согласно данным Giving USA 2020: The Annual Report on Philanthropy for the Year 2019, пожертвования физических лиц составили около 309,66 млрд долларов США, увеличившись на 4,7 % в 2019 году.

Анализ исследований и данных показывает, что в привлечении средств от частных доноров можно выделить три основных тренда.



УКРЕПЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ, УДЕРЖАНИЕ ДОНОРОВ. Во всех проанализированных исследованиях вопрос по удержанию доноров поднимается остро. Данные свидетельствуют, что лояльность доноров падает. Общий коэффициент удержания — процент всех доноров, сделавших пожертвование одной и той же организации в 2018 году, а затем снова в 2019 году, — увеличился очень незначительно (0,03 %) по сравнению с аналогичным показателем прошлого года⁶.

Согласно Charitable Giving Report уровень удержания доноров только в интернете за первый год составил 24 %, многолетний уровень удержания доноров онлайн — 63 %.

51 % участников исследования PwC и Institute of Fundraising отметили, что важной областью

⁶ Согласно Fundraising Effectiveness Project, Quarterly Fundraising Report: Year-to-Date Nonprofit Sector Trends.

для фандрайзинга в будущем станет «улучшение опыта работы со сторонниками». 32 % отметили «заботу о сторонниках и работу над улучшением опыта взаимодействия с ними» как приоритетное направление на следующий год.

Согласно опросу The 2020 Global Trends in Giving Report метод общения, который, скорее всего, вдохновит доноров на повторное пожертвование, это регулярное общение по электронной почте (45 %), регулярное общение в социальных сетях (25 %), регулярное печатное сообщение (13 %), рукописное сообщение (10 %) и личный телефонный звонок (7 %).

РОСТ КРУПНЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ. Все больше некоммерческих организаций ориентируются на работу с крупными донорами. Тренд на рост пожертвований от них сохраняется. Согласно Fundraising Effectiveness Project Canada рост благотворительных пожертвований на 1,6 % в 2019 году произошел за счет крупных пожертвований (взнос от 1000 долларов США и более). На них приходилось 67,9 % всех пожертвований, в то время как средние пожертвования (от 250 до 999 долларов США) составляли 12,4 % от общего количества.

В рамках исследования A Look at Expectations for Charitable Giving in 2020 на вопрос «Как организация готовится к 2020?» 25 % из 284 организаций отметили, что значительно изменят работу с крупными донорами, 46 % — внесут изменения в работу с ними. О важности данного канала говорит и тот факт, что респонденты ставят взаимодействие с крупными донорами на первое место в плане по привлечению средств.



ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ ПОКОЛЕНИЯ Z. Консультант по фандрайзингу и основатель Our Fundraising Search Линда Уайз МакНей считает, что волонтерство будет на подъеме. «Некоммерческие организации должны продолжать творчески подходить к поиску новых способов участия корпораций и отдельных лиц в жизни организации. Пожертвовать часы времени гораздо проще, и это особенно привлекает молодых людей». Линда советует не забывать собирать информацию о волонтерах, благодарить их за потраченное время и, конечно, обращаться к ним за помощью, когда это необходимо и уместно⁷.

Фандрайзерам может показаться нелогичным тратить время на культивирование поколения Z и миллениалов прямо сейчас. Тем не менее ценно объединять молодых людей, не имеющих финансовых возможностей, для волонтерской и просветительской работы. Некоммерческие организации могут эффективно направлять их энтузиазм, например, на создание онлайн-поддержки для фандрайзинговых кампаний в социальных сетях и таким образом развивать волонтерский фандрайзинг. Построение отношений с молодым поколением сейчас принесет пользу позже в их жизни и карьере.

⁷ McNay, Linda Wise. Eight Fundraising Trends For 2020 // AFP. <https://afpglobal.org/eight-fundraising-trends-2020>

ДОНОР И БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЬ

ПРИЗЫВ К БОЛЬШЕЙ ФИНАНСОВОЙ ПРОЗРАЧНОСТИ И ГЛОБАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ. Эксперты сходятся во мнении, что доноры все больше хотят понимать, как работают их средства, каково социальное воздействие программ, на которые они жертвуют деньги. «Изменения» становятся инструментом фандрайзеров.

Другие области, которые респонденты исследования PwC и Institute of Fundraising назвали важными, включают «изменение климата» и «демонстрацию донорам воздействия нашей работы». Фандрайзеры отмечают, что необходимо реагировать на изменения вокруг организаций.

Растет интерес и к финансовой прозрачности организаций. «Блокчейн по-прежнему играет важную роль в социальных обсуждениях. Ожидается, что в 2020 году этот разговор расширится, особенно когда общественность получит дополнительную информацию о Global Coin Facebook (собственная криптовалюта Facebook. — Прим. ред.). 11 % всех занесенных в каталог инициатив блокчейнов относятся к благотворительности, помощи и донорам. Хотя многие из проектов, начатых за последние пять лет, все еще находятся на начальной стадии. По оценкам, к началу 2019 года 55 % социально-полезных блокчейн-инициатив оказали прямое влияние на их бенефициаров»⁸.



СТОРИТЕЛЛИНГ. Рассказывание историй приобрело популярность у некоммерческих организаций за последние несколько лет. В 2020-м сторителлинг стал еще более популярным. Мы все знаем, насколько важно предоставлять донорам и потенциальным клиентам убедительные аргументы в пользу поддержки. Нет ничего более захватывающего, чем личная история получателя выгоды от работы вашей некоммерческой организации. Доноры, которые эмоционально связаны с вашей организацией, будут копать глубже и дольше поддерживать работу, которую вы делаете⁹.

КАДРЫ

МОТИВАЦИЯ И УДЕРЖАНИЕ ФАНДРАЙЗЕРОВ. Эксперты обращают внимание, что в 2020 году поколение Z будет составлять 40 % рабочей силы, а вместе с ними появятся уникальные приоритеты и предпочтения. Прошли времена «баланса между работой и личной жизнью», пришло время «сочетания работы и личной жизни».

Наблюдается тенденция ухода опытных фандрайзеров из организаций. Опрос, проведенный для Chronicle of Philanthropy и Association of Fundraising Professionals, выявил, что 51 % фандрайзеров хотят покинуть свою нынешнюю некоммерческую организацию в течение следующих двух

⁸ CHISHOLM, S. 5 Fundraising Trends for 2020 and Beyond // Classy. <https://www.classy.org/blog/2020-fundraising-trends/>

⁹ McNay, Linda Wise. Eight Fundraising Trends For 2020 // AFP. <https://afpglobal.org/eight-fundraising-trends-2020>

лет, 30 % планируют вообще отказаться от сбора средств, 55 % сообщили, что часто чувствуют себя недооцененными, 21 % согласны с тем, что отрицательные стороны их работы перевешивают положительные.

Средний срок пребывания в должности сотрудника по развитию/привлечению средств некоммерческой организации составляет 14 месяцев. При этом 56 % благотворительных организаций планируют увеличить затраты на заработную плату фандрайзерам.

ГЛАВА 2. МИРОВАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ ФАНДРАЙЗИНГА В 2021 ГОДУ

Социальный сектор извлек ценные уроки в 2020 году: даже тщательное планирование не может уберечь нас от необходимости быть гибкими и адаптироваться к новым условиям. Пандемия показала, что НКО необходимо быстро реагировать на внешнюю повестку, диверсифицировать источники поступления средств. Основные тенденции, которые годами двигали некоммерческий сектор, существенно изменились, а ожидаемые тренды будущего трансформировались или стали неактуальными на ближайшие несколько лет.

Следует отметить, что для отслеживания динамики пожертвований ряд организаций запустил ежеквартальные мониторинги. Эти данные позволили нарисовать картину развития фандрайзинга в 2020 году (Fundraising Impact of COVID-19: Philanthropic Climate Survey, The Blackbaud Institute Index). При анализе исследований четко выделяется региональная специфика тенденций. Различия в экономической ситуации и меры поддержки государств отразились на уровне активности населения. И это один из главных трендов, которые выделяют эксперты. **Состояние экономики и реакция государства на последствия пандемии** будут сильно влиять на привлечение средств.

США И КАНАДА

Открытых данных по США и Канаде больше всего, поэтому удалось выделить большее количество трендов будущего, чем в других регионах. COVID-19 подтолкнул большинство организаций к **цифровой трансформации** такими темпами, на которые, по прогнозам, должны были уйти годы. НКО осознали ценность и преимущества digital при сборе средств.

ОНЛАЙН-ПОЖЕРТВОВАНИЯ. Изоляция, увеличение бесконтактных платежей повлияли на рост онлайн-пожертвований. Согласно Global Trends in Giving Report 80 % опрошенных предпочитают делать пожертвования онлайн. Так, за первое полугодие 2020 года рост онлайн-пожертвований составил 36 % в годовом исчислении по сравнению с 2019 годом. Резкий скачок произошел в мае, это связывают с #GivingTuesdayNow и активным использованием различных онлайн-платформ по сбору средств. Рост онлайн-пожертвований прогнозируется экспертами и за счет крупных взносов, которые традиционно вносили через чек или банковские реквизиты¹⁰.



ВИРТУАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ. Виртуальные методы привлечения и удержания доноров стали заметными в деятельности организаций. 44 % респондентов сентябрьского опроса 2020 Philanthropic Climate

¹⁰ The Blackbaud Institute Index. <https://institute.blackbaud.com/the-blackbaud-institute-index/>

Survey отметили, что проводят мероприятия онлайн. С июня показатель онлайн-мероприятий по сбору средств вырос на 13 %, этот рост в значительной степени был вызван тем, что большее количество респондентов преобразовало уже существующие мероприятия в новый виртуальный формат. Результаты опроса [Why America Gives 2020](#) показывают, что почти 30 % респондентов участвовали в виртуальном мероприятии по сбору средств с начала пандемии. И большая часть из них указали, что пожертвовали больше, чем на обычных мероприятиях.

Консультанты по фандрайзингу считают, что тенденция к виртуальным мероприятиям сохранится, потому что она позволяет некоммерческим организациям преодолеть географические ограничения, снизить стоимость билетов на мероприятия и сократить расходы на их проведение, собрать необходимые данные для дальнейшего взаимодействия. Основатель [Charity Shift](#) Сара Хошули считает, что виртуальные мероприятия будут доминировать до конца 2021 года¹¹.

ПРЯМЫЕ ЭФИРЫ (СТРИМЫ)¹². Вовлечение сторонников через живое видео открывает новые источники дохода и взаимодействия с донорами для некоммерческих организаций. Трансляция в прямом эфире дает сторонникам возможность почувствовать тесную связь с благополучателями, с организацией. Прямую трансляцию могут использовать и интегрировать в свои мероприятия не только большие фонды, но и маленькие.

ВИДЕО КАК ИНСТРУМЕНТ ФАНДРАЙЗИНГА. Эксперты отмечают, что живое видео станет одной из тенденций будущего. В период пандемии сборы стали более активно проводиться в социальных сетях, где люди хотят почувствовать себя частью организации и действительно что-то менять. Один из лучших способов добиться этого — видео. Организации стали

¹¹ Alvergne, I. How 2020 Has Changed the Future of Fundraising According to Experts. <https://www.keela.co/blog/how-2020-has-changed-the-future-of-fundraising-according-to-experts>

¹² CHISHOLM, S. 5 Fundraising Trends for 2021 and Beyond. <https://www.classy.org/blog/2021-fundraising-trends/>, The Blackbaud Institute Index <https://institute.blackbaud.com/the-blackbaud-institute-index/>

использовать «видеоспасибо», чтобы рассказывать, как расходуются средства и поддерживать связь. Видео позволяет быть более персонализированными, а это является важным моментом для удержания доноров.

ПОЖЕРТВОВАНИЯ С МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ. Портрет донора в пандемию помолодел, поколение Z включилось в благотворительность и помощь. А для них основной инструмент — это мобильное устройство. Данные опроса [Why America Gives 2020](#) показывают, что 33 % американцев предпочитают делать пожертвование через смартфон. Самая большая доля поколения Z, миллениалов и даже поколения X заявили, что предпочитают делать пожертвования через приложение или сайт на своих телефонах.



Брайан Майкс, вице-президент по маркетингу [Givingtext.org](#), отмечает: «В течение следующих 5–10 лет некоммерческие и благотворительные организации будут обращать внимание на мобильный маркетинг, особенно на маркетинг текстовых сообщений, чтобы общаться с донорами и собирать деньги. Потому что у текстовых сообщений в пять раз больше вовлеченности, чем у электронных писем»¹³.

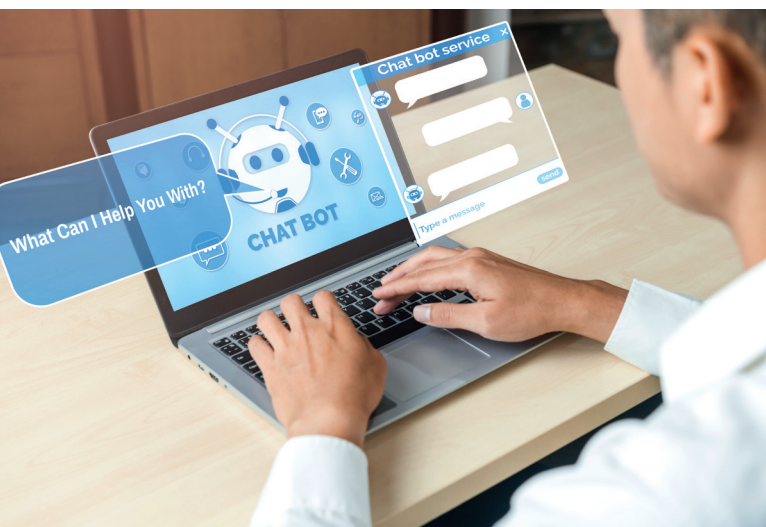
ВСТРЕЧИ СО СТОРОННИКАМИ НА ИХ ТЕРРИТОРИИ. Для расширения количества сторонников и увеличения поступления средств необходимо идти на те платформы, где «живет

¹³ What's The Future Of Fundraising? <https://www.futureofeverything.io/future-fundraising/>

и обитает» донор. Переход в виртуальный мир в 2020 году подчеркивает необходимость удвоить усилия НКО в этом направлении, найти сторонников в Facebook, Instagram, TikTok.

Джим Альварес¹⁴, основатель и генеральный директор Gesture, считает, что фандрайзеры все больше будут использовать для понимания потребностей доноров их поведение в интернете и, исходя из этого, делать индивидуальные предложения по «благотворительной услуге» и комфортной сумме пожертвования. То есть фандрайзерам необходимо овладеть технологиями, которые изучают поведение и предпочтения доноров.

ИНВЕСТИЦИИ В ТЕХНОЛОГИИ. В статье Crisis Crystal Ball: The Future of Fundraising? опрошенные эксперты указали, что организации в ближайшем будущем станут больше тратить на цифровые технологии. 36 % участников сентябрьского опроса 2020 Philanthropic Climate Survey¹⁵ отметили, что увеличат расходы на digital. Данный показатель вырос на 9 % по сравнению с июнем.



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА. Элисон Файн и Бет Кантер в статье Stanford Social Innovation Review подробно описали, как искусственный интеллект (ИИ) может помочь и уже помогает

¹⁴ Там же.

¹⁵ Fundraising Impact of COVID-19. 2020 Philanthropic Climate Survey. С. 11. http://go2.ccsfundraising.com/CCSPhilanthropicClimateSurvey-3rdEdition.html?utm_source=home&utm_medium=website&utm_campaign=climate-survey-3

в привлечении сторонников. Например, онлайн-чат-боты, которые общаются через мессенджеры с потенциальными и действующими донорами; программное обеспечение, которое помогает найти потенциальных доноров на основе внутренних наборов данных; алгоритмы, анализирующие данные доноров и подсказывающие, как персонализировать обращения. ИИ поможет автоматизировать многие процессы, снизить расходы на рекламу.

ИЗУЧЕНИЕ ДАННЫХ ДОНОРОВ. Этот тренд получает развитие, так как связан с настройкой онлайн-кампаний и повышением сборов от них. Эксперты в качестве тенденций выделяют изучение цифрового следа доноров, использование технологии блокчейн как более быстрого способа пожертвований.

Несмотря на то что пожертвования от частных доноров не упали в 2020 году¹⁶, а по некоторым направлениям помощи и значительно выросли, эксперты в долгосрочной перспективе прогнозируют **падение частных пожертвований** из-за ухудшения экономической ситуации. Будет наблюдаться рост новых частных доноров за счет тех, кто включился в кампании по сбору на COVID-19¹⁷. Общее количество доноров увеличилось на 7,2 %, а число новых доноров увеличилось на 12,6 %, что свидетельствует о возобновлении интереса к поддержке работы некоммерческих организаций¹⁸.

Опрос Why America Gives 2020, проводившийся в сентябре, показал, что 39 % американцев в 2020 году планируют пожертвовать такую же сумму или больше, чем в 2019 году. Среди тех, кто планирует дать больше, 33 % говорят, что это связано с возросшими потребностями общества.

¹⁶ См. исследования: <http://afpfep.org/reports/>, <https://institute.blackbaud.com/the-blackbaud-institute-index/>, <https://www.pursuant.com/ebook/2020-pursuant-giving-outlook/>

¹⁷ Charities See Uptick in Giving in Second Quarter 2020. <https://afpglobal.org/charities-see-uptick-giving-second-quarter-2020>

¹⁸ The Fundraising Effectiveness Survey. Q1, Q2. 2020. <http://afpfep.org/reports/>

Опрошенные Giving USA фандрайзеры согласились с тем, что рост будущих доходов возможен от завещаний, крупных доноров и регулярных и лояльных доноров. Исследование How America Gives¹⁹ демонстрирует распределение пожертвований в зависимости от уровня доходов. Крупные доноры по-прежнему являются важнейшим компонентом деятельности любой организации по сбору средств.

Согласно отчету «Эффективный фандрайзинг» за второй квартал 2020 года крупные пожертвования (1000 долларов США и более) увеличились в годовом исчислении на 6,4 % по сравнению с данными за 2019 год. Таким образом, **тренд на рост пожертвований от крупных доноров** сохраняется, но работа с ними претерпела значительные изменения. Вместо завтраков и ужинов — встречи в Zoom и видеоконференции. Так, 14 % респондентов Fundraising Impact of COVID-19 ответили, что стали использовать видео для коммуникаций и встреч, 15 % общаются только через телефон, 14 % используют телефон и видео. Лучше всего адаптировались к новым условиям организации из сфер высшего образования и медицины (66 % респондентов отметили, что полностью используют различные виртуальные инструменты). Менее других пользуются новыми средствами коммуникации с крупными донорами социальные службы (32 %).

2020 год укрепил **тренд на удержание доноров**. Это прямое, поддающееся количественной оценке отражение того, как вы привлекаете своих доноров, сообщаете им о своей миссии, поддерживаете связь. На проблемы организации в первую очередь откликаются лояльные доноры²⁰. Следует ежегодно рассчитывать общий уровень удержания доноров, чтобы оценивать, кто из них останется в вашем кругу дальше. В то время как организации с высоким уровнем удержания выстраивают отношения со многими донорами из года в год,

¹⁹ <https://www.philanthropy.com/package/special-report-how-america-gives>

²⁰ Charities See Uptick in Giving in Second Quarter 2020. <https://afpglobal.org/charities-see-uptick-giving-second-quarter-2020>

организации с низким уровнем должны привлекать новых доноров, чтобы сохранить свои показатели²¹.



Джулия Кэмпбелл, специалист по социальным сетям и сторителлингу, подчеркивает, что «независимо от того, в каком сезоне мы находимся, с каким кризисом сталкиваемся, ваши доноры хотят знать, на что вы оказываете влияние. Покажите им, как изменилась ваша работа в положительную или отрицательную сторону после того, как пандемия перевернула мир с ног на голову. Ваша миссия важна. Продолжайте общаться со своими донорами. Сообщите им, чем они могут помочь»²².

Для развития отношений необходимо рассказывать об изменениях, которые происходят благодаря донорам, показывать, как вы заботитесь о них (позвоните, напишите, отправьте видеосообщение), быть ближе к благополучателям. Проводите виртуальные экскурсии, совместные встречи с благополучателями. Пандемия показала, что эффективным средством удержания и вовлечения были **peer-to-peer-кампании (равный — равному)**. Сторонники активно жертвовали средства на онлайн-платформах²³, для них это было погружение

²¹ <https://institute.blackbaud.com/the-blackbaud-institute-index/>, <https://institute.blackbaud.com/the-state-of-the-social-sector/>

²² Alvergne, I. How 2020 Has Changed the Future of Fundraising According to Experts. <https://www.keela.co/blog/how-2020-has-changed-the-future-of-fundraising-according-to-experts>

²³ <https://institute.blackbaud.com/the-state-of-the-social-sector/>

в миссию, проблему, они чувствовали себя частью успеха и победы организации.

Тренд на развитие программы по ежемесячным пожертвованиям выделяют как один из главных для устойчивости организаций²⁴. Пандемия показала, что организации со значительной базой доноров не почувствовали резкого падения уровня пожертвований. Переход в онлайн способствует развитию ежемесячных списаний, как и возможность вовлекать людей в решение социальных проблем. Отчет State of Modern Philanthropy 2020 показал, что организации, которые получают более 50 млн долларов США общего дохода, имеют 26 % своих онлайн-доходов за счет регулярных пожертвований.

ПОСТРОЕНИЕ И РАЗВИТИЕ СООБЩЕСТВ.

Люди сейчас жаждут связей и сообщества, управления и поддержки. НКО могут это использовать в целях укрепления отношений со своими сторонниками, а также для расширения базы доноров. Синди Вагман, президент и генеральный директор The Good Partnership отметила: «Можно с уверенностью сказать, что организации, которые добьются наибольшего успеха по сбору средств, будут те, которые продолжали взаимодействовать со своими донорами и строить сообщество на протяжении всего периода COVID»²⁵.

Одним из ключевых уроков 2020 года является осознание важности **партнерства НКО и бизнеса** для помощи людям в период пандемии. Этот год стер границы между коммерческим и некоммерческим секторами, эта тенденция сохранится и в 2021 году. С одной стороны, как потребители, так и сотрудники требуют, чтобы компании больше заботились об окружающей среде и устойчивом развитии. С другой стороны, некоммерческие организации активно заимствуют у успешных коммерческих компаний устойчивые модели роста.

²⁴ Alvergne, I. How 2020 Has Changed the Future of Fundraising According to Experts. <https://www.keela.co/blog/how-2020-has-changed-the-future-of-fundraising-according-to-experts>

²⁵ Там же.



50 % респондентов опроса Giving USA прогнозируют сокращение корпоративных пожертвований из-за спада экономики, и только 15 % надеются, что они увеличатся²⁶. 49 % опрошенных²⁷ считают, что корпоративные пожертвования упадут, 41 % — останутся на прошлом уровне, 10 % — вырастут.

ОПТИМИЗАЦИЯ КОМАНД И СОКРАЩЕНИЕ ФАНДРАЙЗЕРОВ.

Согласно опросу Fundraising Impact of COVID-19, увольнения сотрудников по сбору средств участвовали. 26 % респондентов совершили умеренное или значительное сокращение штата фандрайзеров. Эксперты в краткосрочном периоде прогнозируют, что ожидается оптимизация штатов отделов развития, но в долгосрочной перспективе это ухудшит положение фондов. С одной стороны, фонды планируют инвестировать в фандрайзинг и технологии, с другой, остаётся открытым вопрос, кто будет двигать организацию вперед.

ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

Специальный отчет CAF UK Giving and Covid-19 показал, что общая доля людей, готовых жертвовать, не сократилась. Увеличилось количество жертвователей,

²⁶ <https://givingusa.org/crisis-crystal-ball-the-future-of-fundraising/>

²⁷ Fundraising Impact of COVID-19. 2020 Philanthropic Climate Survey. http://go2.ccsfundraising.com/CCSPhilanthropicClimateSurvey-3rdEdition.html?utm_source=home&utm_medium=website&utm_campaign=climate-survey-3

которые сделали взнос в поддержку больниц и хосписов. А вот пожертвования на медицинские исследования значительно упали. В отчете зафиксирован рост доверия к некоммерческим организациям. Согласно исследованию [The Status of UK Fundraising 2020 Benchmark Report](#), 66 % респондентов заявили, что они либо достаточно уверены, либо очень уверены в том, что их организация финансово оправится от COVID-19, а 24 % отметили, что они очень уверены, что их организация сможет адаптироваться и использовать новые способы сбора средств для борьбы с пандемией.

Reframing the Ask — trend which will shape giving and fundraising post-COVID19 прогнозирует падение пожертвований в диапазоне от 0 % до 25 % в 2020–2021 гг., это означает, что общая сумма пожертвований английских домохозяйств составит 6,3 млрд фунтов.

Анализ исследований и опросов экспертов показал, что тренд на **цифровую трансформацию** в Великобритании продолжится. Наступающую эпоху можно назвать словами Стива Маклафина, вице-президента Products, Blackbaud: «Конец началу онлайн пожертвований». Фандрайзерам нужно принять, что поколение Z установит связь между играми и пожертвованиями. Сбор средств через Livestream станет приоритетным каналом. Дополненная реальность (AR) перенесет сторителлинг на иммерсивный уровень, который позволит донорам увидеть влияние их пожертвования, сблизит с благополучателями.

Искусственный интеллект поможет упорядочить геном пожертвования. Использование ИИ позволит автоматизировать многие задачи, рекомендовать действия, которые принесут больше средств.

Необходимо изучать **поведение доноров как потребителей** и использовать данную информацию, чтобы делать персонализированные предложения.

Одним из новых трендов стал **рост пожертвований онлайн**. Так, согласно отчету [The Status of UK Fundraising 2020](#), 44 % организаций сообщили об увеличении



онлайн-пожертвований. Данные CAF свидетельствуют, что люди стали отдавать предпочтение бесконтактным переводам. Количество жертвователей через веб-сайты или приложения возросло с 13 % до 24 %. 4 из 10 человек (41 %) заявили, что из-за коронавируса будут избегать использования наличных по мере возможности, а 6 из 10 (60 %) считают, что использование бесконтактных дебетовых или кредитных карт более гигиенично.

Трендом для организаций становится проведение **виртуальных мероприятий**. [The Status of UK Fundraising 2020](#) показал, что 76 % организаций впервые использовали хотя бы одну виртуальную инициативу по сбору средств в течение карантина. Большинство отметили, что будут прибегать к этому способу снова для привлечения новых сторонников, а также для вовлечения существующих.

53 % всех опрошенных пытались использовать какую-либо форму стримов, в том числе викторины в пабах и видеоигры. 65 % пробовали виртуальные физические нагрузки с помощью фитнес-приложения, например, Strava, или запуск командного виртуального мероприятия. Стоит отметить, что 36 % маленьких организаций реже всего пробовали виртуальный сбор средств из-за отсутствия ресурсов или инструментов.

УХОД В МОБИЛЬНЫЕ УСТРОЙСТВА. На Земле 7 млрд человек и 5 млрд мобильных устройств. Чтобы оставаться актуальными в будущем, необходимо все процессы

оптимизировать под мобильные устройства и разрабатывать мобильные стратегии по привлечению средств. Люди будут управлять, контролировать и измерять свою благотворительную деятельность в первую очередь с помощью мобильных устройств.

РАЗВИТИЕ ОНЛАЙН-СООБЩЕСТВ. Для того чтобы больше людей участвовали в виртуальных мероприятиях, необходимо развивать группы в социальных сетях. Изучать аудиторию и через потребности людей вовлекать их в решение социальных проблем. Peer-to-peer-фандрайзинг в сочетании с социальными сетями дает алхимию.

Что касается самих фандрайзеров, то важным станет **наличие цифровой грамотности у специалистов по привлечению средств**, умение читать и анализировать данные по донорам. Конечно, в 2021 году фандрайзеры будут переживать стресс, поэтому важно со стороны руководства организаций проявлять к ним уважение, отмечать достижения.

Один из трендов, который отмечают эксперты, это **рост корпоративных пожертвований** от фармакологических компаний, компаний розничной торговли товарами первой необходимости, интернет-магазинов, IT-компаний.

ЕВРОПА И РОССИЯ

Изучение публикаций европейских экспертов²⁸ позволяет выделить четыре основных тренда: ориентация на сторонников, цифровая трансформация, гибкость и диверсификация источников поступления средств, падение пожертвований от частных доноров.

ОРИЕНТАЦИЯ НА СТОРОННИКОВ. ДОНОРОЦЕНТРИЧНОСТЬ. Лейф Вин Йенсен, директор по фандрайзингу Норвежской ассоциации слепых и слабовидящих, отмечает, что пандемия усилила важность отношений, основанных на общих ценностях, при которых фандрайзеры постоянно анализируют, как лучше всего удовлетворить потребности сторонников.

²⁸ Future-proofing fundraising for a pandemic world. <https://efa-net.eu/features/future-proofing-fundraising-for-a-pandemic-world>

Профессор Адриан Сарджент, содиректор Института устойчивой филантропии, соглашается с этим: «Ориентация на сторонников — вот что жизненно важно... Нужно понимать сторонников как людей, зная, кто они такие, и что мы можем им предложить, чтобы помочь им чувствовать себя хорошо. Это то, что должно лежать в основе будущей стратегии привлечения средств».



Переход к цифровым технологиям значительно ускорился, фандрайзеры стали чаще использовать телефон, приложения Zoom, WhatsApp и другие платформы обмена сообщениями для взаимодействия с потенциальными донорами.

Фандрайзеры из Бельгии и Ирландии отмечают, что инновации необходимы для привлечения сторонников. Онлайн-мероприятия, сбор средств в цифровом формате и прямая почтовая рассылка показали хорошие результаты на протяжении всего кризиса и в перспективе будет использоваться.

Рост онлайн-пожертвований наблюдается и в России. Согласно исследованию Благотворительного фонда «Нужна помощь» «Профессиональная благотворительность в развитии: участие населения (2020)», 31,5 % опрошенных россиян предпочитают делать пожертвования через интернет. Это на 6,5 % выше, чем в 2017 году.

ГИБКОСТЬ. Геер Оскам, руководитель отдела развития музея Ван Гога, говорит: «Каждая неделя приносит новую реальность,

и важно, чтобы у нас была возможность быстро двигаться, приспосабливаясь к меняющейся среде. Это означает, что нужно гибко думать о том, как мы можем взаимодействовать со сторонниками и развивать наши финансовые потоки». Гибкость в реагировании на изменения, диверсификация доходов и уменьшение зависимости от единичных источников финансирования — вот формула успеха привлечения средств в 2021 году.

СНИЖЕНИЕ ЧАСТНЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ. Исследование We donate — Edition 2020 показало, что 62 % некоммерческих организаций Италии столкнулись с падением уровня пожертвований, а пятая часть потеряла более 50 %. Однако в августе 22 % заявили, что в результате пандемии они собрали больше средств, чем обычно. Более половины некоммерческих организаций ожидают снижения выручки в 2020 году, хотя треть рассчитывает на увеличение²⁹. Эксперты прогнозируют, что из-за трудной финансовой ситуации люди будут экономить и в связи с этим тратить на пожертвования меньше.

В России также наблюдается тенденция на снижение частных пожертвований. «Масштаб участия населения в благотворительности в целом заметно снизился ещё в прошлом году, чему предшествовало ухудшение потребительских настроений, зафиксированное разными исследователями. Пандемия коронавируса в 2020 году не добавила оптимизма»³⁰. Однако «Бенчмаркинг фандрайзинговой деятельности НКО» показывает, что у ряда направлений по сравнению с прошлым годом наблюдается рост: помощь социально уязвимым группам населения; культура, наука, образование; экология, человек и природа.

²⁹ Italian giving trends revealed in new report. <https://efa-net.eu/news/italian-giving-trends-revealed-in-new-report>

³⁰ См. раздел «Что изменилось» исследования БФ «Нужна помощь» «Профессиональная благотворительность в развитии: участие населения (2020)». <https://techno.st/materials/professionalnaya-blagotvoritelnost-v-razviti-i-uchastie-naseleniya-2020>

ГЛАВА 3. КЕЙСЫ



ГИБКОСТЬ В МЕНЯЮЩЕЙСЯ СРЕДЕ: ОПЫТ МУЗЕЯ ВАН ГОГА

В разгар пандемии музей Ван Гога в Амстердаме был вынужден закрыть свои двери для публики на несколько недель. Для организации, которая в значительной степени полагается на продажу билетов посетителям (70 % годового дохода организации), это стало большим испытанием. Команда музея проявила гибкость.

Во-первых, для поддержки связи с партнерами, сторонниками и крупными донорами расширился спектр онлайн-программ: проводились вебинары, встречи с кураторами выставок, отправлялись видеосообщения по WhatsApp от Виллема Ван Гога — потомка художника и советника музея. На сайте музея появилась рубрика «Музей из дома», где в разделе для детей можно скачать раскраски с картинами художника, онлайн-уроки рисования. Был организован книжный клуб, открыт бесплатный доступ к книгам по искусству. Начал активно развиваться YouTube-канал музея. Основная задача, которую поставил перед собой музей, — не оставлять без внимания своих сторонников.

Во-вторых, в систему предварительного бронирования билетов онлайн добавилась форма пожертвования. Это был успешный

шаг, поскольку сумма пожертвований музеем онлайн увеличилась на 50 %. На этой странице также подробно описано, как COVID-19 влияет на экспонаты, на исследовательскую деятельность, какую угрозу приносит в целом мировому достоянию культуры³¹.

В-третьих, началось активное продвижение сувенирной продукции в онлайн-магазине музея, позволяя посетителям помогать музею через покупку сувениров.

Все эти гибкие действия команды музея позволили не сократить штат, продолжать проводить исследования, поддерживать выставочные залы.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПОМОЩЬ ФАНДРАЙЗЕРАМ

Инструменты искусственного интеллекта были использованы в рамках проведения 24-часового марафона по сбору средств **Extra Life** в поддержку больниц сети Children's Miracle Network. Сотрудники Extra Life добавили чат-бота на страницу пожертвований, чтобы отвечать на вопросы посетителей. Благодаря этому они могли не тратить свое время на сообщения пользователей, а посвятить его организации акции. Интерактив позволил вовлечь больше людей в инициативу.

Другой пример — фонд **Cure Alzheimer's Fund**, который собрал 1,2 млн долларов США с помощью программного обеспечения **Gravyty** на базе искусственного интеллекта. Gravyty готовит электронные письма действующим донорам на основе их предпочтений и предыдущих действий и выделяет доноров, у которых заканчивается срок действия банковской карты. Программа помогает фандрайзерам постоянно улучшать содержание и контролировать время отправки сообщений отдельным донорам.

В мае 2020 года организация по сохранению лесов и защите климата **Rainforest Action Network** опробовала программное

³¹ https://tickets.vangoghmuseum.com/donation?promo_create=button&promo_pos=www-vgm&promo_name=donatie&promo_id=www-vgm-donatie-button&_ga=2.77319382.250179307.1606064175-973379233.1606064175

обеспечение от **Accessible Intelligence Limited**. Эта программа рекомендует правильный контент для письма с просьбой о пожертвовании, включая тему, конкретный вопрос и стиль сообщения, а также подбирает оптимальное количество писем и интервал взаимодействия. В результате значительно увеличилось количество переходов и число подписанных онлайн-петиций. Что еще более важно, конверсия разовых доноров в ежемесячных доноров увеличилась на 866 %!

ПЕРЕВОД МЕРОПРИЯТИЙ В ОНЛАЙН

Arts Market New Orleans придумал блестящий способ перенести рыночный опыт в интернет, используя общий хештег #virtualartsmarket. Поиск в Twitter, Facebook и Instagram с использованием этого тега позволяет сторонникам посещать отдельные страницы десятков художников Нового Орлеана, покупать товары, а также находить избранных художников и участвовать в обсуждениях. Это отличная модель, потому что она обеспечивает легкий обмен информацией, широкое участие даже за пределами географического расположения организации.

Talbot Interfaith Shelter — организация, помогающая семьям в сложной жизненной ситуации в Великобритании, каждый год проводит конкурс выступлений команд под фонограммы Lip Sync Battle (битва фонограмм). В этом году из-за пандемии организаторы решили перевести танцевальный батл в онлайн. Сделали несколько фонограмм с песнями, открыли сборы на сайте организации и предложили записывать и размещать свои ролики в социальных сетях с хештегом #TISLipSync2020. За время конкурса удалось собрать 16 956 долларов США. Из 12 команд больше всего пожертвований собрали команды пожилых, которые станцевали под песни Backstreet Boys и Andy Grammar.

В мае 2020 года, в самый разгар карантина фонд помощи бездомным животным «Ника» запустил акцию **#ОставайтесьСытыми** с целью собрать 50 тонн корма для кошек



и собак, оставшихся в приютах. На сайте организации была сделана страница с интерактивной формой пожертвования, где предлагалось выбрать не сумму пожертвования, а количество килограммов корма. Также предлагалось напрямую купить корм, поддержать акцию информационно. Для организации это стало первой крупной онлайн-акцией с новой формой пожертвования. Цель была достигнута за 2,5 месяца. Количество доноров составило 3500 человек, а ежемесячные пожертвования выросли до 1 млн рублей в месяц.

ФАНДРАЙЗЕР — ПРОФЕССИЯ БУДУЩЕГО

Вместо заключения хотелось бы не подводить итоги года, не выделять тренды фандрайзинга в России, а поднять вопросы для обсуждения, посмотрев на ряд проблемных зон.

В 2020 году произошла форсированная цифровизация. Как мы видим, привлечение средств без использования технологий, искусственного интеллекта в будущем невозможно. Возникает вопрос: не приведет ли это к разрыву между НКО, у которых есть ресурсы для разработки и внедрения технологий в фандрайзинг, и теми, у кого в команде даже нет фандрайзера? Ждет ли сектор **«цифровая дискриминация»**?

Или, наоборот, у маленьких организаций появятся типовые автоматизированные решения, которые позволят привлечь сторонников и сократить разрыв с лидерами сектора?

Из дайджеста мы также видим, что в США и Великобритании проводятся ежеквартальные мониторинги по фандрайзингу, чтобы отслеживать влияние пандемии, происходящие в обществе изменения, состояние рынка пожертвований. Актуальный вопрос: почему в России существует **дефицит исследований** по темам привлечения средств? Ведь нам важно не просто знать, какое количество людей и на что жертвует, а понимать, какова мотивация доноров, какие каналы пожертвований они предпочитают, какой средний чек в каждом из них. С другой стороны, остается неясной картина, какие инструменты привлечения средств используют организации, какую долю составляют, например, онлайн-фандрайзинг и онлайн-платформы?

Конечно, нельзя сказать, что у нас ничего не происходит. В прошлом году был запущен совместный социальный проект фонда «Нужна помощь» и сервиса «Яндекс. Деньги» по мониторингу показателей фандрайзинговой деятельности некоммерческих организаций — это пока единственный сервис, который позволяет ежемесячно сравнивать показатели по пожертвованиям. Каждый год КАФ Россия, Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора ВШЭ проводят исследования, которые затрагивают вопросы привлечения средств. Однако этого недостаточно, чтобы строить прогнозы, анализировать поступления средств, понимать, мало или много привлек фандрайзер, эффективно ли работает тот или иной инструмент. Исследований мало, потому что нет внутреннего заказчика? Сейчас не до данных, все думают, как бы выжить? Никто не готов их финансировать? Или сектор не готов раскрывать свои данные по фандрайзингу?

Спрос на фандрайзеров растет с каждым годом. При этом много пишут и говорят про инструменты и незначительное внимание уделяется **личности фандрайзера**. Здесь также не хватает глубокого исследования

про удовлетворенность работой фандрайзеров. Что их мотивирует, что вызывает желание уйти? Такие данные помогли бы всем нам удерживать кадры, выращивать и привлекать новых специалистов.

Изучение трендов и публикаций показало, какие **новые темы в работе фандрайзера** требуют внимания и обсуждения в следующем году. Это буллинг со стороны коллег (часто фандрайзер внутри организации воспринимается как «принеси и подай», испытывает постоянное давление), харассмент, удержание и мотивация менеджеров по привлечению средств. Вопросы этики также не теряют своей актуальности. Association of Fundraising Professionals последние несколько месяцев уделяет пристальное внимание этой теме.

По данным [US News and World Report](#), фандрайзер является одной из 25 самых популярных **профессий будущего**. Какими навыками и компетенциями он должен обладать?

Уметь строить и развивать сообщества, быть гибким и мобильным, хорошо разбираться в данных, обладать цифровой грамотностью? Исходя из новых трендов, кто должен входить в команду по привлечению средств? Это вопросы, на которые нам также предстоит ответить в ближайшее время.

Однако нельзя забывать и про **менеджмент НКО**. Хватает ли у руководителей знаний и понимания, что такое фандрайзинг, как управлять им, как ставить цели и задачи менеджерам? Низкое качество управления процессами по привлечению средств, отсутствие планирования — вот проблемная зона, на которую необходимо обратить внимание.

И в завершение хочется сказать, какая бы цифровизация нас ни ждала, люди поддерживают людей. И в ближайшее время помогать людям делать добрые дела, менять мир к лучшему будет ФАНДРАЙЗЕР-ЧЕЛОВЕК. С горящими глазами и горячим сердцем.

ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ

- ● ● ● ● ● ● Blackbaud Institute. Driving Research and Insight to Accelerate Philanthropic Impact. <https://institute.blackbaud.com/>
- ● ● ● ● ● ● Digital Charity. <https://charitydigital.org.uk/home>
- ● ● ● ● ● ● Double the Donation. <https://doublethedonation.com/tips/matching-grant-resources/matching-gift-statistics/>
- ● ● ● ● ● ● Get Fully Funded. <https://getfullyfunded.com/>
- ● ● ● ● ● ● NextAfter. <https://www.nextafter.com/>
- ● ● ● ● ● ● Nonprofit Tech for Good. A Fundraising & Social Media Blog for Nonprofits. <https://www.nptechforgood.com/>
- ● ● ● ● ● ● Online Fundraising Today. <https://onlinefundraisingtoday.com/>
- ● ● ● ● ● ● Online Fundraising. <https://www.classy.org/>
- ● ● ● ● ● ● The Chronicle of Philanthropy. <https://www.philanthropy.com/>
- ● ● ● ● ● ● The Modern Nonprofit. <https://thomodernnonprofit.com/>
- ● ● ● ● ● ● The State of Nonprofit Email Cultivation. <https://www.cultivatingdonors.com/>

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ИССЛЕДОВАНИЯ

- ● ● ● ● ● ● 2020 Global Trends in Giving Report. (2020). <https://www.funraise.org/giving-report>
- ● ● ● ● ● ● 51 % OF FUNDRAISERS PLAN TO LEAVE THEIR JOBS BY 2021. (2019). <https://imarketsmart.com/fundraiser-turnover/>
- ● ● ● ● ● ● A Look at Expectations for Charitable Giving in 2020. (2019). <https://static1.squarespace.com/static/5baac8ebe666691ace309ac7/t/5e161fdc67e85b73fdad2c1a/1578508253075/NRC+S2019+Outlook+for+2020.pdf>
- ● ● ● ● ● ● Charitable Giving Report. Using 2019 Data to Transform Your Strategy. (2020). <https://institute.blackbaud.com/asset/2019-charitable-giving-report/>
- ● ● ● ● ● ● Effectiveness Project, Quarterly Fundraising Report: Year-to-Date Nonprofit Sector Trends. <http://afpfep.org/>
- ● ● ● ● ● ● Fundraising for impact. Exploring the current and future fundraising landscape for charities. (2019). [https://ciof.org.uk/loF/media/IOF/Policy/fundraising-for-impact-\(4\).pdf?ext=.pdf](https://ciof.org.uk/loF/media/IOF/Policy/fundraising-for-impact-(4).pdf?ext=.pdf)
- ● ● ● ● ● ● Fundraising Impact of COVID-19: Philanthropic Climate Survey 2nd Edition. (2020). <http://go2.ccsfundraising.com/CCSPPhilanthropicClimateSurvey-2ndEdition.html>
- ● ● ● ● ● ● Fundraising Impact of COVID-19: Philanthropic Climate Survey, Edition III (2020). http://go2.ccsfundraising.com/CCSPPhilanthropicClimateSurvey-3rdEdition.html?utm_source=home&utm_medium=website&utm_campaign=climate-survey-3
- ● ● ● ● ● ● Giving USA 2020. <https://givingusa.org/giving-usa-2020-charitable-giving-showed-solid-growth-climbing-to-449-64-billion-in-2019-one-of-the-highest-years-for-giving-on-record/>

- ● ● ● ● ● ● ● Pharoah C., McKenzie T. (2020). Reframing the ask — trends which will shape giving and fundraising post-COVID19. [https://ciof.org.uk/loF/media/IOF/Policy/Reframing_the_Ask-\(final\).pdf?ext=.pdf](https://ciof.org.uk/loF/media/IOF/Policy/Reframing_the_Ask-(final).pdf?ext=.pdf)
- ● ● ● ● ● ● ● Pursuant Giving Outlook 2020 by Pursuant (2020). eBook, Donor Experience, Data-Driven Fundraising, Fundraising Strategy. <https://www.pursuant.com/ebook/2020-pursuant-giving-outlook/>
- ● ● ● ● ● ● ● Snapshot of Today's Philanthropic Landscape 9th Edition, 2020. [https://ccsfundraising.com/philanthropiclandscape/#:~:text=9th %20Edition %2C %202020,look %20at %20multi %2Dyear %20trends.](https://ccsfundraising.com/philanthropiclandscape/#:~:text=9th%20Edition%2C%202020,look%20at%20multi%2Dyear%20trends.)
- ● ● ● ● ● ● ● The Blackbaud Institute Index — AUS/NZ. (2020). https://www.blackbaud.com.au/industry-insights/blackbaud-index?_ga=2.262730188.1191819801.1605106173-1800355103.1603122768
- ● ● ● ● ● ● ● The Blackbaud Institute Index — UK. (2020). <https://www.blackbaud.co.uk/industry-insights/blackbaud-index>
- ● ● ● ● ● ● ● The Blackbaud Institute Index. Your Source for Charitable Giving Trends. (2020). <https://institute.blackbaud.com/the-blackbaud-institute-index/>
- ● ● ● ● ● ● ● The M+R Benchmarks Study. (2020). <https://www.mrbenchmarks.com/>
- ● ● ● ● ● ● ● The Philanthropy Outlook 2020&2021. (2019). <http://philanthropyoutlook.com/>
- ● ● ● ● ● ● ● The State of Modern Philanthropy 2020. https://go.classy.org/reports/the-state-of-modern-philanthropy-2020?sfdc_cid=7012R000000qiUB
- ● ● ● ● ● ● ● The State of the Social Sector. Navigating in a Time of Uncertainty. (2020). <https://institute.blackbaud.com/the-state-of-the-social-sector/>
- ● ● ● ● ● ● ● The Status of UK Fundraising — 2020 Report. (2020). <https://hub.blackbaud.co.uk/covid-19-resources/the-status-of-uk-fundraising-2020-report>
- ● ● ● ● ● ● ● UK Giving during Covid-19: A special report. (2020). <https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf-uk-giving-2020-covid-19.pdf>
- ● ● ● ● ● ● ● Профессиональная благотворительность в развитии: участие населения (2020). <https://tochno.st/materials/professionalnaya-blagotvoritelnost-v-razviti-uchastie-naseleniya-2020>
- ● ● ● ● ● ● ● Бенчмаркинг НКО. <https://tochno.st/benchmark>

ПУБЛИКАЦИИ

- ● ● ● ● ● ● ● 10 Must-Know Stats About COVID-19 Donors // Nonprofit Tech for Good. A Fundraising & Social Media Blog for Nonprofits. <https://www.nptechforgood.com/2020/06/06/10-must-know-stats-about-covid-19-donors/>
- ● ● ● ● ● ● ● 2020 Nonprofit Fundraising Trends // Every Action. https://go.everyaction.com/WC-2020-01-Fundraising-Trends_LP.html

- ● ● ● ● ● ● Alan R. Hutson, Jr. Crisis Crystal Ball: The Future of Fundraising? // The Nonprofit Quarterly. https://nonprofitquarterly.org/crisis-crystal-ball-the-future-of-fundraising/?utm_source=NPQ+Newsletters&utm_campaign=6c480b423d-NPQ_Newsire_Newsletter_2020_06_08_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_94063a1d17-6c480b423d-12976589&mc_cid=6c480b423d&mc_eid=5150bd7106
- ● ● ● ● ● ● Alvergne I. How 2020 Has Changed the Future of Fundraising According to Experts // Keela. <https://www.keela.co/blog/how-2020-has-changed-the-future-of-fundraising-according-to-experts>
- ● ● ● ● ● ● Bremner M. #Thenewchange: Fundraising in a post-COVID-19 world // The Chartered Institute of Fundraising. <https://ciof.org.uk/events-and-training/resources/thenewchange-fundraising-in-a-post-covid-19-world>
- ● ● ● ● ● ● Burnett K. 2020 vision: What might be the future for fundraising? // Ken Burnett. <http://www.kenburnett.com/Blog2020vision.html>
- ● ● ● ● ● ● Charities See Uptick in Giving in Second Quarter 2020 // AFP. <https://afpglobal.org/charities-see-uptick-giving-second-quarter-2020>
- ● ● ● ● ● ● CHISHOLM, S.5 Fundraising Trends for 2020 and Beyond // Classy. <https://www.classy.org/blog/2020-fundraising-trends/>
- ● ● ● ● ● ● CHISHOLM, S.5 Fundraising Trends for 2021 and Beyond // Classy. <https://www.classy.org/blog/2021-fundraising-trends/>
- ● ● ● ● ● ● Covid-19 What it means for giving // CAF. <https://www.cafonline.org/about-us/research/coronavirus-and-charitable-giving>
- ● ● ● ● ● ● Fine A., Kanter B. Rehumanizing Fundraising With Artificial Intelligence // Stanford Social Innovation Review. https://ssir.org/articles/entry/re_humanizing_fundraising_with_artificial_intelligence#bio-footer
- ● ● ● ● ● ● FUNDRAISING FOCUS: Looking beyond COVID-19. <https://hub.blackbaud.co.uk/npinsights/fundraising-focus-looking-beyond-covid-19>
- ● ● ● ● ● ● Future-proofing fundraising for a pandemic world // EFA. <https://efa-net.eu/features/future-proofing-fundraising-for-a-pandemic-world>
- ● ● ● ● ● ● ISAAC B. How to Get Your Nonprofit Ready for a Post-COVID World // BLACKBAUD — ASIA PACIFIC. <https://resourcehub.blackbaud.com.au/blackbaud-pacific/how-to-get-your-nonprofit-ready-for-a-post-covid-world>
- ● ● ● ● ● ● Italian giving trends revealed in new report // EFA. <https://efa-net.eu/news/italian-giving-trends-revealed-in-new-report>
- ● ● ● ● ● ● May M. Charities will need new fundraising approaches post-Covid // UKFundraising. <https://fundraising.co.uk/2020/09/11/charities-will-need-new-fundraising-approaches-post-covid/>
- ● ● ● ● ● ● McNay Linda Wise. Eight Fundraising Trends For 2020 // AFP. <https://afpglobal.org/eight-fundraising-trends-2020>

- ● ● ● ● ● ● ● Ogborn M. 5 Fundraising Trends for Growing Nonprofits in 2020 — GiveGab Blog // GiveGab. <https://www.givegab.com/blog/fundraising-trends-growing-nonprofits-2020/#:~:text=When%20creating%20your%20new%20strategy,solicit%20year%2Dend%20giving%20now>
- ● ● ● ● ● ● ● Phillips M. Fundraising in 2021 — what might we expect? // Queer Ideas. A very good fundraising blog. <https://queerideas.co.uk/2020/06/fundraising-in-2021-what-might-we-expect.html>
- ● ● ● ● ● ● ● SCHMIDT W. Why America Gives 2020: How the COVID-19 Pandemic and Social Justice Movement Have Changed Giving [REPORT] // Classy. <https://www.classy.org/blog/why-america-gives-covid-pandemic-social-justice-giving-trends-2020/>
- ● ● ● ● ● ● ● Special Report: How America Gives // The Chronicle of Philanthropy. https://www.philanthropy.com/package/special-report-how-america-gives?cid2=gen_login_refresh&cid=gen_sign_in
- ● ● ● ● ● ● ● What's The Future Of Fundraising? // Future of Everything. <https://www.futureofeverything.io/future-fundraising/>

ОБ АВТОРЕ

Анастасия Ложкина — к. и. н., ментор по фандрайзингу, член Association of Fundraising Professionals. Привлечением средств на социальные и благотворительные проекты занимается с 2010 года. Организатор ежемесячной онлайн-конференции для фандрайзеров «Фандрайзинг нового времени», автор telegram-канала «Лайфхаки фандрайзинга» (более 1,8K подписчиков).

Мнения, высказанные в дайджесте, принадлежат автору и могут не отражать точку зрения Центра развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина.



