

*Е. Л. Шекова*

## **РАЗВИТИЕ ФАНДРЕЙЗИНГА В РОССИИ: ВОПРОСЫ МЕТОДОЛОГИИ**

В статье рассматриваются актуальные проблемы развития в России нового направления менеджмента — фандрейзинга (FR)<sup>1</sup>. Наибольшее внимание уделяется этапам становления в стране понятия «фандрейзинг» и первым результатам его применения. В основу статьи вошли результаты авторских исследований фандрейзинговых программ государственных некоммерческих организаций культуры Москвы и Санкт-Петербурга за 2000–2002 гг.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Активное развитие за последнее десятилетие в России некоммерческих организаций, деятельность которых нацелена не на получение прибыли, а на решение социально важных задач, сделало актуальными вопросы финансирования их деятельности. Некоммерческие организации, представленные до 1990-х гг. в основном государственными учреждениями, полностью финансируемые из бюджетных средств, в настоящее время крайне разнообразны как по организационно-правовым формам, так и по источникам доходов.

Большую часть поступлений (63%) отечественных некоммерческих организаций, по данным 2002 г., составляют пожертвования, благотворительные и членские взносы главным образом от российских юридических лиц (73,7% от всех безвозмездных поступлений). Государственная поддержка в форме финансирования из бюджетов различных уровней и внебюджетных фондов ограничивается всего 1,2% от общих доходов некоммерческих организаций (тогда как в Бельгии она составляет 76,5% доходов некоммерческого сектора, в Нидерландах — 59%, в США — 30,5%) [Либоракина, 2004].

В российских некоммерческих организациях доля собственных доходов от продажи товаров, услуг, работ, по оценкам экспертов, достигает

---

<sup>1</sup> Фандрейзинг (fundraising, *англ.* — рост фондов) — направление менеджмента, нацеленное на привлечение внешних источников финансирования для развития преимущественно некоммерческой деятельности.

© Е. Л. Шекова, 2005

35,8%, что ниже среднемирового уровня (в США собственные доходы некоммерческих организаций составляют 56,6%, в европейских странах — 45–55%).

Низкий процент участия населения и государства в формировании доходов отечественных некоммерческих организаций актуализирует вопросы привлечения новых форм финансирования, планирования и организации процессов внешней поддержки и развития фандрейзинга.

#### **СТАНОВЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «ФАНДРЕЙЗИНГ»**

Использование понятия «фандрейзинг» в отечественной науке и практике началось с переходом России на рыночные условия. Термин «фандрейзинг» был заимствован из США, где он используется уже многие десятилетия преимущественно в области привлечения финансирования в так называемый третий сектор. Третий сектор США, развивающийся с конца XIX — начала XX в. и функционирующий наряду с частным и государственным секторами, объединяет некоммерческие негосударственные организации, призванные реализовывать задачи, игнорируемые частным и государственным секторами.

Активное развитие фандрейзинга во второй половине XX в. связано с возрастанием роли третьего сектора в США. В 1997 г. некоммерческий сектор США объединял около 2,1 млн организаций по сравнению с 309 тыс. в 1967 г. [Nonprofit Almanac, 1998, p. 11]. О масштабе третьего сектора свидетельствует и уровень занятых в некоммерческих организациях. Исследование структуры занятости в США показало, что в 1977 г. удельный вес некоммерческого сектора в общей численности занятых в экономике достиг 13,4%, причем абсолютное число работающих в неприбыльных организациях составило 9,3 млн человек, без учета 6,4 млн волонтеров [Menchik, Weisbrod, 1997, p. 29]. Об усиливающейся роли некоммерческого сектора в экономике США дает представление анализ его доли в валовом внутреннем продукте страны. В 1999 г. на долю третьего сектора приходилось около 7,5% ВВП, что в 3,5 раза выше уровня 1965 г. [Либоракина, 2004; Nonprofit Public Policy..., 1993, p. 43].

Новый толчок развития фандрейзинг получил в США в 1980-е гг. во времена правления Р. Рейгана, когда некоммерческая сфера переживала финансовый кризис в связи с сокращением бюджетного финансирования на социальные цели<sup>2</sup>. Несмотря на то что некоммерческий сектор США во все времена в большей степени ориентировался на привлечен-

---

<sup>2</sup> Аналогичная ситуация имела место в Великобритании в 1980-е гг. в связи с сокращением государственного финансирования социальной сферы во времена правления М. Тэтчер.

ные и собственные источники финансирования, чем на финансирование со стороны государства, тем не менее сокращение прямого и косвенного<sup>3</sup> государственного финансирования стало причиной финансового кризиса третьего сектора.

Фандрейзинг с 1980-х гг. стал ориентироваться на активную диверсификацию источников финансирования со стороны физических и юридических лиц, государственных и местных властей, а также на разработку новых форм привлеченного финансирования некоммерческих организаций. Помимо традиционных пожертвований, грантов, благотворительных, спонсорских и членских взносов, появились такие новые формы, как не облагаемые налогом муниципальные облигации и резервные взносы (рис. 1).

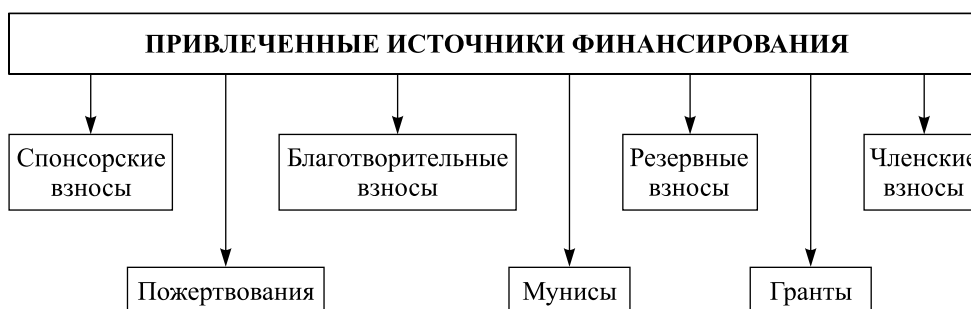


Рис. 1. Привлеченные источники финансирования (FR-доходы)

**Не облагаемые налогом муниципальные облигации.** Отдельное место в системе привлеченного финансирования некоммерческих организаций США с 1980-х гг. стали занимать не облагаемые налогом муниципальные облигации, чаще всего называемые *муницисами* (*munis*).

Муниципальными облигациями называют облигации, выпускаемые для финансирования деятельности некоммерческих организаций муниципальными органами власти и собственно некоммерческими организациями (больницами, медицинскими центрами и т. п.).

Выделяется несколько типов муниципсов. В зависимости от сроков муниципсы классифицируют на краткосрочные и долгосрочные. *Краткосрочные муниципальные векселя* используются в основном для преодоления временных денежных затруднений некоммерческих организаций, тогда как *долгосрочные муниципальные облигации* — для финансирования инвестиционных проектов некоммерческих организаций.

<sup>3</sup> Налоговые льготы, льготы по уплате коммунальных, арендных платежей и др.

Кроме того, в зависимости от видов обеспечения выделяют три типа мунисов. *Муниципальные облигации*, обеспеченные безусловной гарантией республиканских или местных органов власти, т. е. всеми налоговыми поступлениями данного уровня. *Специальные налоговые облигации*, выплаты по которым гарантируются с помощью отдельных налогов, и *муниципальные доходные облигации*, где обеспечением выступают активы самих некоммерческих организаций. Последний тип мунисов получил большое распространение в США, так как основная сумма и проценты по таким облигациям выплачиваются из доходов от финансируемых с их помощью проектов (строительство дорог, мостов, аэропортов, систем коммунальных услуг и т. д.).

**Резервные взносы (reserve endowment).** В 1980-е гг. в некоммерческой сфере США получило развитие новое направление привлеченного финансирования — резервные взносы.

Резервные взносы представляют особую форму привлечения средств физических и юридических лиц в некоммерческую организацию. В отличие от других типов взносов, они размещаются некоммерческой организацией на счетах банков и инвестиционных институтов с целью получения стабильных процентов. Главной особенностью резервных взносов является запрет на использование самой суммы взноса на финансирование расходов некоммерческой организации. Некоммерческая организация вправе распоряжаться только накопленными процентами с этой суммы, причем сам взнос не возвращается вкладчику.

Контроль за использованием резервных взносов и доходов от них осуществляет совет попечителей некоммерческой организации. Он ежегодно определяет лимит расходов созданного фонда, исходя из средней ставки процентов по вкладам и в соответствии с планом работы некоммерческой организации. При этом использование накопленных процентов от резервных взносов может идти на покрытие как капитальных, так и текущих расходов некоммерческой организации.

Резервные взносы могут привлекаться в различных формах, одной из которых является *мемориальный взнос*, посвященный какой-либо дате или событию. Популярность данной формы резервного взноса объясняется тем, что частное событие отмечается в рамках некоммерческой организации. Например, последняя может публиковать информацию о наступившем событии в своих печатных изданиях, высылать поздравления и подарки от своего имени, предоставлять площадки под проведение банкетов и др.

Резервные взносы составляют значительную долю в бюджете некоммерческих организаций США. К примеру, резервные взносы Метрополитен музея в 2002 г. достигли 22% от суммарных доходов (рис. 2).

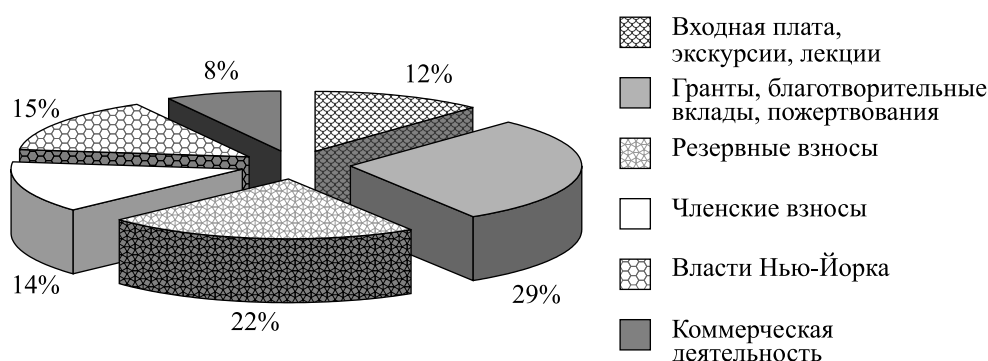


Рис. 2. Источники финансирования Метрополитен музея в 2002 г.  
 И с т о ч н и к: [The Metropolitan Museum of Art..., 2001–2002, p. 32–39].

Интересно остановиться на характеристике лиц, делающих резервные взносы. Автором было проведено исследование демографической и профессиональной структуры резервных вкладчиков на основе данных Метрополитен музея на 1 июля 2001 г. (рис. 3).

Общее число резервных вкладчиков составляет 1300 человек, из них 63% — это женщины. Большинство резервных вкладчиков — люди от 35 до 64 лет. Основную долю среди них составляют 45–54-летние лица (31%). Оставшаяся часть почти равномерно распределяется между двумя группами — лицами в возрасте от 35 до 44 лет (26%) и от 55 до 64 лет (25%). Наименьшую долю резервных вкладчиков составляют молодые люди в возрасте от 15 до 24 лет (1%), а также пожилые граждане старше 74 лет (2%). Как видно, среди населения наибольший интерес к резервным взносам Метрополитен музея предъявляют люди зрелого и преклонного возраста.

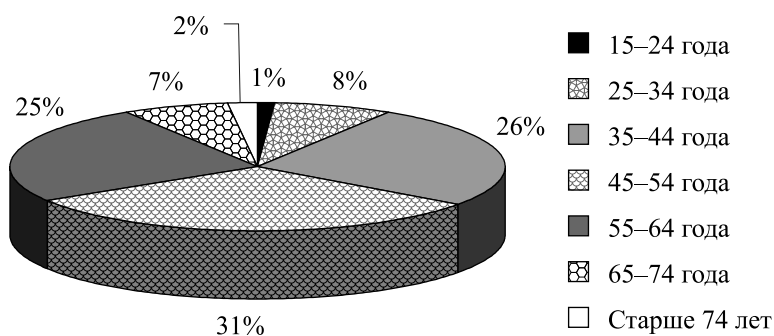


Рис. 3. Возрастная структура резервных вкладчиков Метрополитен музея в 2001 г.

П р и м е ч а н и е: рисунок составлен автором по результатам социологических исследований.

Профессиональная структура резервных вкладчиков свидетельствует, что в их качестве выступают в основном лица, занятые в сфере бизнеса: банковские служащие (28%), аудиторы и финансовые консультанты (14%), сотрудники страховых компаний (9%).

С 1980-х гг. фандрейзинг в США окончательно оформился в самостоятельную управленческую дисциплину. Однако и в настоящее время проблемам развития фандрейзинга там уделяется повышенное внимание. Несмотря на выход из кризиса 1980-х гг., американский некоммерческий сектор вновь столкнулся с серьезными финансовыми проблемами начиная с середины 1990-х гг. По словам политолога Р. Патнэма, «многие некоммерческие организации внезапно испытали существенную потерю своих клиентов» [Putman, 1995, p. 70]. В результате резкое снижение объемов поступлений со стороны частных лиц привело к значительному финансовому дефициту бюджетов некоммерческих организаций.

Л. Саламон, директор Института Джона Хопкинса в США, также указывает на финансовые проблемы как причины кризиса американского третьего сектора [Саламон, 1996, с. 1]. С одной стороны, они связаны с сокращением государственной поддержки. Объем федерального финансирования, выделяемый на социальные нужды, уменьшился за период с 1995 по 2002 г. в среднем на 26%, что в абсолютном выражении составило около 263 млрд долл. [Либоракина, 2004].

С другой стороны, финансовые проблемы некоммерческого сектора тесно связаны с сокращением темпов роста частных пожертвований. С начала 1990-х гг. наблюдается устойчивая тенденция снижения темпов роста пожертвований со стороны населения и коммерческого сектора. Если в 1980-е гг. ежегодное увеличение частного финансирования некоммерческого сектора варьировалось в пределах 3–4%, то в 1990-е гг. оно составляло менее 1% [Salamon, Anmeter, 1994, p. 95]. Таким образом, снижение темпов роста частных пожертвований не в состоянии компенсировать сокращение государственного финансирования на социальные нужды.

Падение темпов роста частных пожертвований связано не только со снижением объемов частных пожертвований, но и с сокращением числа участников благотворительной деятельности. Так, согласно опросам населения в Лос-Анджелесе, проведенным California Community Foundation в 1998 и 1999 гг., число благотворителей среди населения сократилось с 75% в 1998 г. до 65% в 1999 г. [Уральцева, 2000, с. 11]. Кроме того, исследование возрастной структуры благотворителей показало, что их большую часть составляют представители старших поколений, тогда как среди молодежи проявление благотворительности практически отсутствует. Так, в 1999 г. более 60% благотворителей составили лица старше 45 лет, а среди населения в возрасте от 18 до 24 лет их насчитывалось менее 3% [Уральцева, 2000, с. 11].

В настоящее время развитие фандрейзинга в США связывается с активным стимулированием роста частных пожертвований со стороны федеральных властей и властей штатов прежде всего с помощью расширения налоговых льгот для доноров. Государство, таким образом, сможет компенсировать сокращение бюджетного финансирования на социальную сферу ростом непосредственного финансирования некоммерческих организаций со стороны физических и юридических лиц.

#### **ФАНДРЕЙЗИНГОВАЯ КАМПАНИЯ**

Множественность и разнообразие привлеченных источников финансирования некоммерческих организаций привели к необходимости планирования и контроля за процессом привлечения средств, а также к введению такого понятия, как *фандрейзинговая кампания (FR-кампания)*.

Фандрейзинговая кампания — комплекс управленческих мероприятий по планированию, организации, проведению и контролю процесса привлечения средств в некоммерческую организацию. Проведение долгосрочных и крупномасштабных фандрейзинговых кампаний создало спрос на новых специалистов — фандрейзеров, предоставляющих услуги в области привлечения средств.

Задачами фандрейзера являются анализ рынка доноров (субъектов, имеющих возможность выделить финансирование), определение совместных интересов доноров и некоммерческой организации, разработка системы привилегий для доноров, методов привлечения средств, а также непосредственная организация фандрейзинговой кампании.

Организация фандрейзинговой кампании является сложным процессом, который условно можно разделить на *четыре этапа*. Первый этап заключается в планировании FR-кампании, второй — состоит в реализации фандрейзинга, третий — включает контроль над ходом реализации фандрейзинга, а четвертый — сводится к оценке результатов проведенной кампании (табл. 1).

На *первом этапе* планирование фандрейзинговой кампании начинается с разработки содержательной программы привлечения средств. В крупных некоммерческих организациях это происходит иногда за год до начала кампании. В ходе планирования определяются основные направления работы на следующий год, составляются перечни кратко- и долгосрочных проектов, прогнозируются потоки клиентов, доноров и т. д.

Чаще всего фандрейзинговое планирование осуществляется на год, но может иметь место и поквартальное планирование или трех-, пятилетнее планирование. В соответствии с планами некоммерческой деятельности детально определяются расходы организаций на предстоящий период и источники их покрытия.

Таблица 1

## Этапы проведения FR-кампании в некоммерческих организациях

Этапы фандрейзинга	Составляющие этапа
1. Планирование (поквартальное, годовое, на 3–5 лет)	1.1. Разработка содержательной программы привлечения средств (за 3–12 мес. до начала FR-кампании): <ul style="list-style-type: none"> <li>• планирование основных направлений деятельности некоммерческой организации,</li> <li>• определение краткосрочных и долгосрочных проектов,</li> <li>• прогнозирование потоков клиентов, благотворителей, спонсоров, членов</li> </ul> 1.2. Составление перечня расходов некоммерческой организации на предстоящий период 1.3. Определение источников покрытия расходов некоммерческой организации 1.4. Выбор видов фандрейзинга
2. Реализация	2.1. Выбор методов проведения фандрейзинга 2.2. Определение ответственности за проведение FR-кампании 2.3. Выделение средств на реализацию FR-кампании
3. Контроль	3.1. Осуществление контроля над ходом реализации FR-кампании (например, со стороны финансовых служб) 3.2. Корректировка планов с учетом произошедших изменений
4. Анализ	4.1. Определение эффективности этапа планирования 4.2. Анализ эффективности этапа реализации 4.3. Оценка эффективности конечных результатов

Каждая фандрейзинговая кампания имеет строго определенные цели, согласно которым выделяются два основных вида фандрейзинга.

*Первый вид фандрейзинга.* Если цели фандрейзинга сводятся к поступлению конкретных средств под реализацию проектов, то данный вид фандрейзинга можно назвать *проектным*. Проектный фандрейзинг является наиболее удобной формой привлечения средств как для самой некоммерческой организации, так и для финансирующей стороны. Это объясняется наличием четко определенных целей использования средств, возможностью привлечения значительных финансовых источников при низких расходах на фандрейзинг, а также получением коммерческих выгод от финансирования проекта.

*Второй вид фандрейзинга.* В случае направления привлеченных средств на покрытие текущих расходов такой вид фандрейзинга можно считать *оперативным*. Оперативный фандрейзинг является наименее эффективной



формой привлечения средств в некоммерческую организацию, так как поступающие средства не имеют целевого назначения и аккумулируются в ее текущем бюджете. Они могут идти на выплату заработной платы, покрытие коммунальных и материальных расходов, вследствие чего снижается заинтересованность доноров в подобном финансировании. Чаще всего оперативный фандрейзинг применяется некоммерческими организациями, находящимися в критическом финансовом положении. В этой ситуации в силу социальной значимости некоммерческие организации могут привлечь от государства и частных лиц средства на погашение своих долгов.

Непосредственно план фандрейзинговой кампании утверждается дирекцией некоммерческой организации за 4–6 месяцев до начала кампании. Это необходимо для тщательной подготовки FR-кампании, обеспечения всеми необходимыми информационными материалами (описаниями проекта, обращениями к спонсорам и т. д.), а также для определения круга потенциальных доноров, баланса расходов и доходов и т. д.

Как правило, годовой план фандрейзинговой кампании разбивается по кварталам и месяцам и учитывает территориальный аспект. Некоммерческая организация может привлекать средства в различных регионах, организуя выездные мероприятия (например, выставки, лекции, концерты), создавая филиалы и представительства.

*Второй этап* организации фандрейзинговой кампании связан с ее реализацией на практике. Методы реализации фандрейзингового плана крайне разнообразны. Это и проведение различных мероприятий, и обращение к заинтересованным лицам по телефону, почте, в ходе личной встречи и др. (табл. 2).

Таблица 2

#### Методы реализации FR-кампании

Метод FR-кампании	Описание
1. Телефандрейзинг (telefundraising)	Обращение к потенциальным спонсорам и благотворителям по телефону и факсу
2. Почтовый фандрейзинг (mail fundraising)	Обращение к потенциальным спонсорам и благотворителям по почте
3. Индивидуальный фандрейзинг (individual fundraising)	Персональное обращение к спонсорам и благотворителям в личной беседе
4. Солофандрейзинг (solo fundraising)	Приобретение поддержки влиятельных, известных лиц
5. Событийный фандрейзинг (events fundraising)	Проведение различных мероприятий (аукционов, выставок, лотерей, презентаций, обедов и др.)

На само проведение фандрейзинга некоммерческая организация выделяет собственные средства и устанавливает должностную ответственность за их оперативное использование, а также за конечные и промежуточные финансовые результаты. Она может возлагаться на внутренние службы некоммерческой организации (отделы развития, маркетинга, связей с общественностью). Однако небольшие некоммерческие организации, как правило, не имеют специальных фандрейзинговых служб и нередко обращаются к услугам сторонних организаций, оказывающих консультации по привлечению средств и предоставляющих услуги фандрейзеров.

*Третий этап* организации кампании сводится к постоянному мониторингу со стороны финансовых служб за ходом реализации фандрейзинга, а также к корректировке планов с учетом произошедших изменений.

Не менее важной составляющей, наряду с выше рассмотренными этапами, является *четвертый этап* - оценка результатов фандрейзинга, призванная дать ответы на три основных вопроса.

*Первый вопрос* сводится к тому, насколько поставленные цели фандрейзинговой кампании отвечают фактическим потребностям некоммерческой организации, т. е. определяется эффективность этапа планирования.

*Второй вопрос* — о соответствии фактических результатов фандрейзинга запланированным, т. е. анализируется эффективность этапа реализации фандрейзинга. Здесь оценивается степень выполнения фандрейзингового плана в установленные сроки, уровень фактической реализации программ и т. д.

*Третий вопрос* касается того, насколько эффективными оказались затраты на фандрейзинг по сравнению с полученными результатами. Это — эффективность конечных результатов.

Для оценки эффективности конечных результатов фандрейзинга используются *коэффициент окупаемости расходов на фандрейзинг* ( $K_{\text{обор.}}$ ), *время окупаемости расходов на фандрейзинг* ( $T_{\text{обор.}}$ ) и *коэффициент рентабельности фандрейзинга* ( $R_{\text{ф}}$ ).

*Коэффициент окупаемости расходов на фандрейзинг* показывает, сколько раз за выбранный период расходы на фандрейзинг окупаются за счет привлеченных в ходе фандрейзинга средств:

$$K_{\text{обор.}} = \frac{\text{Привлеченные средства}}{\text{Расходы на FR}}.$$

*Время окупаемости расходов на фандрейзинг* является обратным показателем предыдущего коэффициента и дает представление о количестве дней, необходимых для окупаемости расходов на фандрейзинг за счет привлеченных средств:

$$T_{\text{обор.}} = \frac{\text{Расходы на FR}}{\text{Привлеченные средства}} \times \text{число дней FR-кампании.}$$

*Коэффициент рентабельности фандрейзинга* показывает, сколько прибыли (разница между привлеченными средствами и расходами на фандрейтинг) приходится на единицу привлеченных от фандрейзинга средств:

$$R_{\phi} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Привлеченные средства}} \times 100\%.$$

Для каждого вида фандрейзинга можно выделить частные показатели эффективности. Так, для проектного фандрейзинга актуальными будут показатели доходности проекта, фондоемкости проекта и др. Для оперативного фандрейзинга целесообразно применять коэффициенты покрытия различных видов расходов (коммунальных расходов, расходов на заработную плату и др.).

В целом эффективность конечных результатов фандрейзинга зависит от уровня организации каждого из четырех этапов кампании. То, насколько эффективно ведутся планирование, реализация, контроль и анализ фандрейзинга, отражается на итоговых показателях.

#### **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОНЯТИЯ «ФАНДРЕЙЗИНГ» В РОССИИ**

В России термин «фандрейтинг» стал активно использоваться с начала 1990-х гг. преимущественно государственными некоммерческими организациями в условиях дефицита финансовых средств. Причины дефицита были аналогичны причинам 1980-х гг. в США — сокращение государственного финансирования на социальную сферу. Несмотря на то что фандрейтинг в США в основном ориентирован на поддержку негосударственных некоммерческих организаций, в России, где третий сектор находится в процессе становления, фандрейтинг нашел новые сферы своего применения.

В России к некоммерческим, согласно ГК РФ, относятся как государственные, так и негосударственные организации. Поэтому отечественная некоммерческая сфера не соответствует классическому третьему сектору. По данным Госкомстата РФ, 44% некоммерческих организаций, общая численность которых достигла на 1 января 2003 г. более 900 тыс., функционируют в форме государственных и муниципальных учреждений. Высокая доля государственных организаций в некоммерческой сфере России привела к тому, что фандрейтинг в 1990-е гг. активно использовался для диверсификации структуры финансирования государственных организаций и создания альтернативы бюджетным источникам финансирования.

Однако в настоящее время фандрейтинг в России все более широко применяется и негосударственными некоммерческими организациями,

которые активно формируют независимый третий сектор. По данным Госкомстата РФ, из 623 тыс. некоммерческих негосударственных организаций 56% составляют общественные и религиозные объединения, 9% — фонды, 6% — объединения юридических лиц (ассоциации и союзы), 5% — учреждения, 4% — автономные некоммерческие организации (рис. 4).

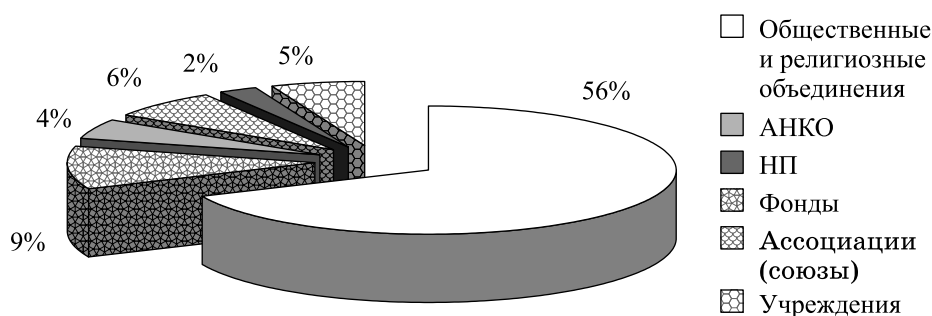


Рис. 4. Некоммерческие организации России в 2002 г.

Российский третий сектор активно занимается удовлетворением запросов населения. В 1999 г. клиентами некоммерческих структур, по данным исследования Центра развития демократии и прав человека, стали около 30 млн человек, т. е. практически каждый пятый гражданин России [НКО России..., 2001, с. 13]. Кроме того, некоммерческий сектор все больше способствует созданию новых рабочих мест в экономике. Так, в 1998 г. им было создано более 2 млн рабочих мест, а также привлечено на добровольной основе свыше 1 млн человек. В 2002 г. только общественные и религиозные организации (объединения) обеспечили занятость 500 тыс. человек, или 0,8% общего числа занятых [Либоракина, 2004].

В целом, третий сектор вносит достаточно большой вклад в создание валового внутреннего продукта. Так, на долю неприбыльной сферы до кризиса (в 1997 г.) приходилось 2% ВВП<sup>4</sup>. В настоящее время стоимость продукции и услуг некоммерческих организаций, обслуживающих домашние хозяйства, составляет 1,2% ВВП [Либоракина, 2004]. Это в 1,6 раза превышает объем продукции легкой промышленности страны и сравнимо с объемом продукции отрасли «жилищное хозяйство».

Финансовый кризис 1998 г. существенно снизил показатели работы третьего сектора, которые на сегодняшний день все еще не достигли докризисного уровня. Так, в 1998 г. объем услуг некоммерческих организаций

<sup>4</sup> Из доклада А. Аузана на семинаре школы гражданского общества в Москве 4 декабря 2004 г.

сократился почти в три раза по сравнению с 1997 г. Однако уже с 2001 г. темпы роста выпуска продукции и услуг некоммерческими организациями стали превышать темпы роста ВВП в целом [Либоракина, 2004].

#### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ФАНДРЕЙЗИНГА

Методологические проблемы фандрейзинга государственных и негосударственных некоммерческих организаций четко обозначились в России уже с середины 1990-х гг., на что указывают исследования отечественных специалистов [Золотова, 2002; Игнатьева, 2000; 2002; Толмасова, 1999; 2003]. В частности, обращают на себя внимание различные транскрипции англоязычного термина — фандрейзинг, фандрайзинг. На наш взгляд, фандрейзинг (fundraising) является более точным переводом англоязычного термина, означающего собирание, «добывание» денежных средств, тогда как фандрайзинг (fundrising) дословно означает не привлечение, а рост фондов, который может быть обусловлен иными факторами, например ростом доходов от некоммерческой и предпринимательской деятельности.

Проведенное автором статьи исследование системы финансирования учреждений культуры Москвы и Санкт-Петербурга<sup>5</sup> подтвердило наличие различных методологических проблем. Интервьюирование в октябре—декабре 2002 г. сотрудников отделов развития, маркетинга, связей с общественностью, обществ друзей и фондов, ответственных за привлечение финансирования в учреждения культуры (48 человек), выявило, что 75% специалистов исследуемых учреждений культуры отождествляют такие важные понятия, как *доходы от фандрейзинга и поступления от предпринимательской деятельности; благотворительные взносы и пожертвования; спонсорство, благотворительность, патронаж и меценатство; спонсорские и членские взносы, благотворительные взносы и гранты*, используя их как синонимы, употребляя выражения «спонсорская благотворительность», «спонсорское меценатство».

С этим трудно согласиться. Ведь спонсорство и благотворительность являются совершенно разными понятиями, а меценатство, в отличие от спонсорства, предполагает не только *одностороннюю* материальную поддержку, но и активное *личное участие* в проводимых благотворительных акциях, преследующих просветительские цели. Образцом меценатства служит деятельность П. М. Третьякова, М. К. Тенишевой и др., для которых

---

<sup>5</sup> Музей-заповедник «Московский Кремль», Государственная Третьяковская галерея, Государственный Музей изобразительных искусств им. А. С. Пушкина, Государственный Исторический музей, Государственный Эрмитаж, Государственный Русский музей, Музей истории Санкт-Петербурга, Большой театр, Мариинский театр, МХАТ.

благотворительность заключалась не только в покупке произведений искусства, но и в личном создании публичных музеев, школ и т. д.

Более 50% опрошенных сотрудников утверждают, что грань между благотворительностью, спонсорством и членством условна. Например, в Государственном Эрмитаже любое лицо, внесшее средства, автоматически получает категорию членства, соответствующую величине взноса. В частности, спонсор приобретает в ответ не только услуги, предусмотренные спонсорским соглашением, но и дополнительные спонсорские привилегии как член Клуба Друзей Эрмитажа (размещение рекламы, проведение пресс-конференций и корпоративных мероприятий в Эрмитаже, возможности реализации товаров и услуг на территории музея (при членском взносе от 2 тыс. долл.) или права благотворителей (при членском взносе от 50 долл.) — налоговые льготы, возможности определять и контролировать направления использования средств).

Однако подобное объединение разных понятий является вряд ли оправданным. Спонсорские и членские взносы имеют существенные различия. В отличие от спонсорских взносов, нацеленных в большинстве случаев на получение рекламных услуг со стороны некоммерческой организации, и благотворительных взносов, предполагающих добровольную безвозмездную поддержку, членские взносы ориентированы на регулярное получение некоммерческих услуг со стороны некоммерческой организации. Членские взносы также могут быть ассоциированы с деятельностью общественного объединения, действующего на базе некоммерческой организации. Чаще всего это общество или клуб друзей. Целями таких обществ (клубов) друзей являются развитие долгосрочных отношений с целевыми аудиториями, а также регулярное привлечение финансовых средств через систему установленных членских взносов. Таким образом, членские взносы как источник финансирования некоммерческой сферы преследуют цели вовлечения физических и юридических лиц в деятельность некоммерческой организации на регулярной фиксированной основе, в отличие от спонсорских взносов, связанных, как правило, с реализацией конкретной программы (проекта) и не ограниченных в денежном выражении.

Иную позицию занимают не только сотрудники учреждений культуры и других некоммерческих организаций<sup>6</sup>, но и отдельные ученые (А. И. Дымина, Е. Г. Алексеева, И. Д. Горшкова, А. В. Петрова и др.). Так, А. И. Дымина и А. В. Петрова считают, что проведение четких различий между

---

<sup>6</sup> Е. Г. Алексеева (Московский фонд поддержки гражданских инициатив «Фокус»); Т. В. Кашинцева (Омская региональная общественная организация «Центр социальных технологий»); Р. Ф. Дурицына (Благовещенский общественный фонд «Согласие»).

спонсорскими, благотворительными и членскими взносами вряд ли целесообразно, так как лица, выделяющие их, могут одновременно иметь различную мотивацию [Дымникова, 2001, с. 73; Петрова, 2003, с. 502].

Однако опыт крупнейших некоммерческих организаций мира (Метрополитен музей в Нью-Йорке, GreenPeace, ICOM и др.), десятилетиями успешно привлекающих большую часть своих доходов с помощью фандрейзинга, доказывает обратное. По словам финансового директора Метрополитен музея Патрисии Калабрезе, интервьюированной автором, привлеченные источники финансирования должны быть четко разделены, для чего необходимо применять различные маркетинговые инструменты. Именно это позволит увеличить объем привлеченных средств в музее. Иными словами, если, например, спонсор или благотворитель музея желает дополнительно стать членом общества друзей, то он должен внести к спонсорскому или благотворительному взносу еще и членский взнос. Эти различия также отражаются на организационной структуре управления фандрейзингом в Метрополитен музее. В отделе развития музея, непосредственно занимающимся фандрейзингом, выделяются отдельные сектора, работающие со спонсорами, благотворителями, членами общества друзей и т. д.

Необходимо также четко разграничить доходы от фандрейзинга и доходы от предпринимательской деятельности. С помощью фандрейзинга некоммерческие организации привлекают средства для реализации различных проектов и программ, и эти средства не облагаются налогом на прибыль. Поступления от предпринимательской деятельности не носят целевого характера и, в случае использования их не на развитие основной деятельности некоммерческой организации, подпадают под обложение налогом на прибыль.

Важно заметить, что данные методологические проблемы не только создают трудности для самих некоммерческих организаций, мешая им говорить на одном профессиональном языке, но и усложняют взаимодействие с потенциальными благотворителями, спонсорами и другими участниками фандрейзинга. Согласно результатам социологического исследования Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) среди представителей российских компаний, 64% респондентов указали на низкий профессионализм специалистов по фандрейзингу некоммерческих организаций и отметили его в качестве препятствия для развития корпоративной поддержки некоммерческой сферы в России [Корпоративная филантропия, 2002, с. 24].

#### **СОВРЕМЕННЫЙ ПОНЯТИЙНО-ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ АППАРАТ**

Выявленные автором методологические проблемы связаны прежде всего с отсутствием в российском законодательстве определения понятия «меценатство»; ограниченностью трактовки понятий «патронаж» и

«грант»; недостаточной четкостью понятий «спонсорство» и «отношения членства».

**Благотворительность и спонсорство.** Если сущность благотворительности достаточно полно раскрывается в ст. 1 закона РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» как «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки» [О благотворительной деятельности..., 1995, ст. 1], то понятие спонсорства очень узко определено ст. 19 закона РФ «О рекламе» как «осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (в виде предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого юридического или физического лица (спонсируемого) на условиях распространения спонсируемой рекламы о спонсоре, его товарах» [О рекламе, 1995, ст. 19].

Однако спонсор может потребовать в качестве ответной услуги не только размещения рекламы, но и других прямых и косвенных выгод, например, организации выставок, пресс-конференций с его участием, что ведет к продвижению в обществе имиджа фирмы.

**Патронаж.** Несколько сходная ситуация имеет место с трактовкой понятия «патронаж». Патронаж в российском законодательстве определен в отношении только дееспособных граждан. Под ним, согласно ст. 41 ГК РФ, понимается регулярное (постоянное) оказание помощи в осуществлении прав, их защите и исполнении обязанностей совершеннолетнему дееспособному гражданину, нуждающемуся в такой помощи по состоянию своего здоровья. Однако патронаж может быть трактован намного шире, в отношении как физических, так и юридических лиц. Особую актуальность патронаж приобретает для некоммерческих видов деятельности.

Патронаж необходимо отличать от меценатства, которое носит просветительский характер и в основном распространяется на сферу культуры.

**Меценатство.** В рамках работы над новым законодательством некоторые экономисты и политики все чаще ставят вопрос о необходимости разработки отдельного закона «О меценатстве». Так, директор Центра научных исследований социально-экономических проблем культуры Е. Л. Игнатьева считает, что действующий федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» определяет только общие понятия, не учитывая национальной специфики благотворительной деятельности в России, и в целом не способствует развитию меценатства в стране [Игнатьева, 2000, с. 49]. Однако данная точка зрения может быть оспорена. В России, с ее низким уровнем благотворительности, по сравне-



нию с США и европейскими странами, меценатство как форма материальной и организационной поддержки, преследующая просветительские цели, практически отсутствует. На сегодняшний день примеров меценатства в России нами не найдено. Корпоративные коллекции, относимые некоторыми авторами (например, Г. Л. Тульчинским) к формам меценатства, на наш взгляд, таковыми не являются: прежде всего создание корпоративных коллекций не преследует просветительских целей; показы подобных коллекций редки и предназначены для ограниченного круга посетителей, к тому же художественные собрания компаний являются своеобразной формой вложения капитала.

Кроме того, в проекте федерального закона «О меценатах и меценатстве», рассматривающегося Государственной Думой, не проводятся четкие различия между благотворительной деятельностью и меценатством. Согласно законопроекту, меценатом считается «физическое или юридическое лицо, безвозмездно передающее средства (финансовые, материально-технические) для сохранения и развития культурного достояния Российской Федерации в формах, определенных законодательством РФ» [Игнатьева, 2002, с. 16]. Таким образом, законопроект, по сути, трактует меценатство как форму благотворительной деятельности, что ставит под сомнение необходимость введения дополнительно к закону «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» нового закона «О меценатах и меценатстве».

**Пожертвование.** Наибольшую запутанность на практике представляет разграничение понятий «благотворительный взнос» и «пожертвование». Пожертвованием, согласно ст. 582 части второй Гражданского кодекса РФ, признается дарение вещи или права в общеполезных целях (т. е. нельзя пожертвовать работы или услуги, их можно предоставить в качестве благотворительного взноса).

Пожертвования выделяются ограниченным кругом благополучателей, в отличие от благотворительных средств. Пожертвования могут делаться гражданам, лечебным, воспитательным, благотворительным, научным и учебным учреждениям, учреждениям социальной защиты, фондам, музеям и другим учреждениям культуры, общественным и религиозным организациям. Для этих лиц пожертвования не облагаются налогом на прибыль. Во всех остальных случаях (в частности, для таких организационно-правовых форм некоммерческих организаций, как некоммерческие партнерства, автономные некоммерческие организации, ассоциации и союзы и др.) пожертвования расцениваются как обычное дарение и облагаются налогом на прибыль в составе внереализационных доходов.

**Членство.** Отношения членства также не имеют однозначной трактовки в российском законодательстве. Закон РФ «О некоммерческих организа-

циях», рассматривая права и обязанности членов некоммерческих организаций, не дает общего определения отношений членства. Закон РФ «Об общественных объединениях» в качестве членов рассматривает физических и юридических лиц, «чья заинтересованность в совместном решении задач объединения в соответствии с нормами его устава оформляется соответствующими индивидуальными заявлениями или документами, позволяющими учитывать количество членов общественного объединения в целях обеспечения их *равноправия*» [Об общественных объединениях, 1995, ст. 6]. Однако закон не предусматривает взаимовыгодного и дифференцированного характера членства, связанного с регулярной уплатой различных членских взносов для приобретения некоммерческих услуг организации и получившего широкое распространение на практике.

Исследование автором в 2001–2002 гг. деятельности обществ друзей московских и петербургских музеев и театров (Клубов Друзей Эрмитажа, Русского музея, Третьяковской галереи, МХАТа, Мариинского театра) и анализ применяемых ими систем членства позволил выделить следующие виды членства.

В зависимости от типов членов выделяются два вида членства — *индивидуальное* (для физических лиц) и *корпоративное* (для юридических лиц). Учитывая сроки членства, можно отметить *годовое, срочное* (5, 10, 15, 20, 25 лет) и *бессрочное членство*. В зависимости от суммы денежного вклада выделяются категории *простых и привилегированных членов* и др.

В ответ на членские взносы музеи и театры предоставляют членам определенный пакет услуг. Простые члены имеют право на бесплатное информационное обслуживание, посещение выставок, концертов, клубных мероприятий как на территории учреждения культуры, так и за его пределами. Привилегированные члены, помимо прав простых членов, могут приобретать эксклюзивные права на посещение закрытых экспозиций, VIP-ложи на концертах и клубных мероприятиях в организациях культуры.

Анализ размеров членских взносов в общества друзей московских и петербургских музеев и театров показал, что они ориентированы на обеспеченных граждан и преуспевающие компании. Средние ежегодные взносы для физических лиц в подобные клубы друзей составили в 2002 г. 100–150 долл. Так, минимальный членский взнос в Клуб Друзей Эрмитажа, Клуб Друзей Русского музея равен 50 долл. и дает право бесплатного посещения музея, приглашения на специальные клубные мероприятия. Членские взносы в размере 100 и 300 долл. позволяют бесплатно посещать музей, а также концерты в залах музея и клубные мероприятия с одним-двумя гостями, присутствовать на церемониях открытия временных выставок и т. д. Для юридических лиц минимальный членский взнос состав-

ляет 2 тыс. долл. и дает возможность сотрудникам фирмы пользоваться бесплатным экскурсионным обслуживанием, скидками на сувенирную и печатную продукцию музея и т. д.

В результате общества друзей российских учреждений культуры приобретают элитарный характер и ограничиваются небольшим числом членов. Число индивидуальных членов в клубах друзей московских и петербургских учреждений культуры на 1 мая 2002 г. не превышало в каждом из них 100 человек, а корпоративных членов — 200 коммерческих и некоммерческих организаций (Клуб Друзей Эрмитажа объединяет 63 индивидуальных и 128 корпоративных членов; Клуб Друзей Русского музея — 45 индивидуальных и 97 корпоративных членов; Общество Друзей Третьяковской галереи — 41 индивидуальный и 74 корпоративных члена; Клуб Друзей МХАТа — 31 индивидуальный и 49 корпоративных членов).

Выделенные особенности отношений членства находят свое отражение в структуре финансирования отечественных некоммерческих организаций. Согласно структуре доходов российских учреждений культуры, доля членских взносов в их бюджетах остается достаточно низкой. Так, по данным внутренней отчетности музеев, членские взносы Государственного Эрмитажа в 2002 г. составили 2% от общих доходов музея, Русского музея — 1,5%, Третьяковской галереи — 1%, МХАТа — 1%.

**Гранты.** Определение российским законодательством понятия гранта является, на наш взгляд, также недостаточно точным. Согласно ст. 251 Налогового кодекса РФ, «грантами признаются денежные средства или иное имущество в случае, если их передача (получение) удовлетворяет следующим условиям:

- ♦ гранты предоставляются на безвозмездной и безвозвратной основах физическими лицами, некоммерческими организациями, в том числе иностранными и международными организациями и объединениями по перечню таких организаций, утвержденному Правительством Российской Федерации;
- ♦ гранты предоставляются на осуществление конкретных программ в области образования, искусства, культуры, охраны окружающей среды, на проведение конкретных научных исследований;
- ♦ гранты предоставляются на условиях, определяемых грантодателем, с обязательным предоставлением грантодателю отчета о целевом использовании гранта».

В случае выполнения этих условий гранты не подпадают под обложение налогом на прибыль, т. е. не учитываются при определении налогооблагаемой базы.

Из вышеизложенного следует, что налоговое законодательство РФ использует ограниченное понятие гранта как целевых средств на отдельные

программы только граждан и определенных Правительством РФ некоммерческих организаций. Однако, безусловно, определение гранта намного шире. Согласно зарубежной практике, грантодателями могут выступать не только граждане и некоммерческие организации, но и, например, органы государственной власти; гранты могут выделяться на программы в сфере здравоохранения, социального обеспечения и других областях [Anthony, 1991, p. 43]. Поэтому в России под налогообложение подпадают гранты отечественных и зарубежных некоммерческих организаций, международных правительственных объединений, не вошедших в перечень Правительства РФ, а также гранты, предоставленные для осуществления проектов в области здравоохранения, социального обеспечения.

#### УТОЧНЕНИЕ ПОНЯТИЙНО-ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКОГО АППАРАТА

Для устранения случаев объединения понятий «спонсорство», «патронаж», «меценатство», «благотворительность», «пожертвование», «грант», «членство» предлагается провести четкие различия между данными категориями в действующем российском законодательстве. Автором предложены следующие определения этих понятий.

*Спонсорство* — взаимовыгодный обмен денежных средств, товаров, услуг, работ на возможности размещения рекламы, проведения PR-мероприятий, стимулирования сбыта и др.

*Благотворительность* — добровольная, бескорыстная (безвозмездная или на льготных условиях), различная по формам поддержка физических и юридических лиц в общепользовательных целях.

*Пожертвование* — дарение вещи или права ограниченному кругу благополучателей в общепользовательных целях.

*Патронаж* — оказание долгосрочной материальной и организационной поддержки некоммерческой деятельности в ответ на получение прав управления ею. Патрон может быть наделен правом участия в разработке стратегии развития, текущем планировании некоммерческой деятельности и т. д.

*Членство* — регулярное отчисление в некоммерческую организацию фиксированных средств с целью получения стандартного пакета некоммерческих услуг.

*Грант* — средства целевого финансирования (денежные средства или иное имущество), выделяемые на конкурсной основе и предоставляемые безвозмездно и безвозвратно с последующим отчетом об их целевом использовании.

*Меценатство* — организация и поддержка общественно-значимых мероприятий в просветительских целях (преимущественно в сфере культуры и искусства).

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В статье проведен анализ современного понятийно-терминологического аппарата в области фандрейзинга, существующего в некоммерческой сфере США и России. В ходе анализа выявлено, что в России еще не сформировалась устойчивая терминология в области финансирования некоммерческих организаций. На практике многие специалисты государственных и негосударственных некоммерческих организаций отождествляют такие понятия, как «доходы от фандрейзинга» и «поступления от предпринимательской деятельности»; «благотворительные взносы» и «пожертвования»; «спонсорство», «благотворительность», «патронаж» и «меценатство»; «спонсорские взносы» и «членские взносы»; «благотворительные взносы» и «гранты», используя их как синонимы. Причины неадекватного использования этих понятий связаны в значительной степени с отсутствием в российском законодательстве определения меценатства; ограниченностью трактовки понятий «патронаж» и «грант»; недостаточной четкостью формулировки понятий «спонсорство», «членство» и др. Автор полагает, что законодательное определение предложенных им формулировок данных категорий будет способствовать не только более корректному их использованию, но и более широкому применению в некоммерческой сфере.

#### Литература

- Дымникова А. И. Управление культурой в рыночной экономике. СПб.: СПбУЭиФ, 2001.
- Золотова Л. Е. Современный корпоративный фандрейзинг в искусстве // Арт-фандрейзинг: Сб. науч. тр. / Под ред. И. Г. Хангельдиевой. М.: МУМ, 2002. С. 25–67.
- Игнатьева Е. Л. О государственной поддержке благотворительности и спонсорства в культуре // Финансы. 2000. № 3. С. 49–50.
- Игнатьева Е. Л. Внебюджетные источники финансирования культуры: понятия, состояние, перспективы // Арт-фандрейзинг: Сб. науч. тр. / Под ред. И. Г. Хангельдиевой. М.: МУМ, 2002. С. 15–20.
- Корпоративная филантропия: мифы и реальность. Результаты социологического исследования. М.: Charities Aid Foundation, 2002.
- Либоракина М. Роль некоммерческого сектора в экономике России // Заседание Совета по развитию гражданского общества и правам человека при Президенте РФ. 25 ноября 2004 г.
- НКО России: предварительные итоги // Деньги и благотворительность. 2001. № 1. С. 13.
- О благотворительной деятельности и благотворительных организациях. Закон РФ от 11 августа 1995 г. № 135–ФЗ.
- Об общественных объединениях. Закон РФ от 19 мая 1995 г. № 82–ФЗ.
- О рекламе. Закон РФ от 18 июля 1995 г. № 108–ФЗ.

- Петрова А. В.* Социально-ролевое партнерство в современной российской благотворительности // Благотворительность в России. Исторические и социально-экономические исследования. СПб.: Лики России, 2003. С. 491–502.
- Саламон Л.* Кризис неприбыльного сектора // Деньги и благотворительность. 1996. № 6. С. 1.
- Толмасова А. К.* Благотворительная деятельность в России: Правовые аспекты и вопросы налогообложения. Консультация // Иностраный капитал в России. 1999. № 9. С. 59–61.
- Толмасова А. К.* Проблемы налогообложения некоммерческих организаций. М., 2003.
- Тулчинский Г. Л.* Менеджмент в сфере культуры. СПб.: Лань, 2001.
- Уральцева О.* Америка прощается с благотворительностью // Вестник Благотворительности. 2000. № 3. С. 11.
- Anthony R.* The Financial Information That Nonprofit Trustees Need and How They Can Get It // Nonprofit Management and Leadership. 1991. N 1. P. 43–69.
- Nonprofit Almanac.* N. Y., 1998.
- Nonprofit Public Policy Research Organizations. A Sourcebook on Think Tanks in Government / Ed. by R. L. Hollings.* Garland Publishing: N. Y., London, 1993.
- Menchik P., Weisbrod B.* Volunteer Labor Supply // Journal of Public Economics. 1987. Vol. 32. March. N 2. P. 154–183.
- Putman R. D.* Bowling Along America's Declining Social Capital // Journal of Democracy. 1995. Vol. 6. January. N 1. P. 65–78.
- Salamon L., Anmeter H.* The Energetic Sector. Baltimore, 1994.
- The Metropolitan Museum of Art: Annual Report for the Year 2001–2002.* The Metropolitan Museum of Art: N. Y., 2002.

Статья поступила в редакцию 24 ноября 2004 г.