

Т. Н. Байбардина (bibardina@mail.ru),
канд. экон. наук, доцент

К. И. Рубанова (t311583@gmail.com),
магистрантка

А. А. Гусакова (annabelova0502@mail.ru),
магистрантка
Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье рассматриваются источники финансирования и выбор правильной модели финансирования для некоммерческих организаций. Представлены алгоритмы финансирования некоммерческих организаций и подходы к привлечению средств.

The article discusses funding sources and choosing the right funding model for non-profit organizations. Algorithms for financing non-profit organizations and approaches to raising funds are presented.

Ключевые слова: источники финансирования; коммерческие организации; модель финансирования; подходы к привлечению средств; сотрудничество; алгоритм финансирования.

Key words: sources of financing; commercial organizations; financing model; approaches to raising funds; cooperation; financing algorithm.

Для профессионалов некоммерческих организаций (НКО) определение источников финансирования и выбор правильной модели финансирования для их организации является одной из самых сложных задач. Принятие решений о правильном подходе к управлению финансами некоммерческих организаций непросто.

Каждой организации нужны деньги и ресурсы, чтобы оставаться на плаву. Некоммерческие организации не являются исключением из этого правила. Деньги – частая тема для разговоров среди профессионалов некоммерческих организаций, а дискуссии о финансах становятся еще более жаркими в периоды экономической нестабильности.

С одной стороны, кажется, что существует множество моделей финансирования, а с другой – некоторые некоммерческие организации все еще чувствуют себя ограниченными в своих возможностях.

В настоящее время «модель финансирования» можно рассматривать как методический и институционализированный подход к созданию надежной базы доходов, которая будет поддерживать основные программы и услуги некоммерческой организации.

По сути, некоммерческая «модель финансирования» объединяет различные источники финансирования в «созвездие», уникальное для каждой некоммерческой организации. Например, одна некоммерческая организация может финансироваться на 50% за счет грантов, на 30%

за счет мероприятий, на 15% за счет программы членства и на 5% за счет пожертвований в натуральной форме. Другая НКО может быть на 70% профинансирована за счет крупной донорской программы, на 20% за счет сбора средств по почте и на 10% за счет мероприятий. Различные типы некоммерческих организаций подходят для разных источников финансирования, в зависимости от их миссии и программ [1].

Хотя поиск финансирования из нескольких источников является обычной практикой для большинства некоммерческих организаций, исследования показали, что 90% крупнейших некоммерческих организаций используют модели финансирования, основанные в основном на одном доминирующем источнике дохода.

Продуманный и четко определенный источник финансирования может помочь НКО лучше позиционировать себя для привлечения средств и ресурсов, обеспечения долгосрочной устойчивости и повышения эффективности. Используя тот или иной способ сбора средств, некоммерческие организации всегда должны стремиться к установлению партнерских, доверительных отношений со своими донорами [2].

Для функционирования некоммерческой организации необходимы следующие ресурсы: деньги, материалы и оборудование, люди, технологии, информация.

Некоммерческая организация может привлекать средства на конкретную социальную программу, на административно-хозяйственные нужды, на капитальные нужды, для свободного использования, для формирования целевых благотворительных вкладов. Процесс привлечения средств состоит из следующих этапов:

- определение потребности;
- поиск источников финансирования;
- обращение;
- результат.

Некоммерческие организации могут использовать три различных подхода к привлечению средств:

– Акцент на продукте. Идея данного подхода: «У нас есть хороший проект и люди должны его поддержать!» Как правило, сбором средств занимаются руководители организации, а доноры – их старые друзья или знакомые.

– Акцент на продажах. Используя этот подход, некоммерческие организации придерживаются принципа: «Многие люди могут дать деньги. Мы должны найти их и убедить нас помочь». Сбором средств в этом случае занимаются специально подготовленные люди.

– Акцент на потребностях. Используя этот подход, некоммерческие организации используют принцип: «Мы должны проанализировать наше положение на рынке, сконцентрироваться на тех донорах, чьи интересы совпадают с нашими, разработать программу по работе с донорами». Этот подход требует сегментации рынка пожертвований, оценки его потенциала, специальной подготовки персонала.

Как показывает практика, намеренно выбрав модель финансирования и подходы к привлечению средств, НКО может стратегически сосредоточить свои усилия по развитию на наиболее перспективных источниках финансирования и создать внутренний потенциал, необходимый для максимально эффективного их использования.

Некоммерческие организации могут использовать следующие основные источники финансирования для выполнения своей миссии: индивидуальные пожертвования, гранты, корпоративное спонсорство, членские взносы, продажа товаров и услуг, натуральные пожертвования.

1. Индивидуальные пожертвования. Из всех пожертвований, сделанных некоммерческим организациям, 71% поступает от частных лиц. По данным NP Trust в 2019 г. частные лица пожертвовали более 309,66 млрд долл. США, что сделало индивидуальные благотворительные взносы одним из лучших источников некоммерческого финансирования. Согласно прогнозу Philanthropy Outlook в 2021 г. индивидуальные пожертвования выросли на 5% [1].

По этой причине разумно сосредоточиться на отдельных донорах и сделать их центральным элементом модели финансирования НКО. Индивидуальные доноры могут делать разовые или повторяющиеся пожертвования. Они также жертвуют различными способами: онлайн и офлайн, через мероприятия, аукционы, плановые пожертвования и многое другое. Когда дело доходит до индивидуальных пожертвований, важно охватить все базы данных, поскольку индивидуальные пожертвования составляют большую часть финансирования некоммерческой организации. По большей части это очень эффективный источник финансирования, особенно для тех организаций, которые имеют большие маркетинговые бюджеты и те, чьи причины вызывают

ют широкую симпатию (онкологические заболевания, защита окружающей среды, защита животных и др.).

Кроме того некоммерческие организации могут использовать следующие формы сотрудничества с коммерческими организациями:

- благотворительность;
- промоушн;
- частные пожертвования сотрудников коммерческих организаций, членов их семей, их друзей, пенсионеров;
- использование труда сотрудников коммерческих организаций в работе некоммерческой организации;
- другие.

При работе с коммерческими организациями целесообразно придерживаться следующего алгоритма:

- отбор потенциальных спонсоров;
- сбор информации о компании;
- телефонный звонок в компанию для установления контактного лица;
- отправление письма или факса в компанию с просьбой о встрече;
- звонок контактному лицу для назначения встречи;
- встреча с потенциальным донором;
- заключение договора;
- получение пожертвования;
- выражение благодарности, предоставление отчета об использовании средств [3].

При работе с властями можно использовать те же способы, что и при работе с бизнесом и благотворительными фондами. В тоже время, взаимодействуя с органами государственной власти, необходимо учитывать несколько аспектов:

– Во властных структурах существуют определенные формальные процедуры, и работа с чиновниками требует времени и терпения.

– Существует недоверие к некоммерческим организациям. Для того чтобы получить бюджетное финансирование, необходимо доказать свою надежность в нескольких совместных безбюджетных проектах.

– Во властных коридорах сложилось мнение, что некоммерческим организациям денег можно не давать. Здесь денежный вклад часто заменяет натуральный. В руках властей находится мощный ресурс – собственность, которую они могут предоставить на льготных условиях.

– Важно, чтобы совместно реализуемый проект выполнялся точно в срок, выделенные средства расходовались строго по назначению и после окончания проекта был представлен отчет.

2. Гранты. Некоммерческие организации могут подавать заявки на получение грантов от правительства на местном уровне, на региональном уровне, а также от частных и государственных фондов. Как правило, НКО не обязаны возвращать какие-либо деньги, присужденные им в рамках гранта. Почти в каждой стране мира для получения гранта некоммерческая организация должна иметь статус благотворительной (некоммерческой) организации.

Часто гранты ограничены определенным сектором, местом или сферой деятельности. По этой причине некоммерческие организации должны искать гранты, подходящие для их организации, и подавать заявки на рассмотрение.

Телефонный звонок или встреча с менеджером фонда позволит избежать ошибок при составлении заявки, точно выполнить предъявляемые к ней требования. Некоторые фонды практикуют первоначальное обращение заявителя с письмом-запросом. И затем в случае положительного решения представляется готовая заявка. Письмо-запрос должно быть кратким (1–2 страницы); объяснять, почему вы обращаетесь именно в этот фонд; чем вызвана необходимость проведения данного проекта; в чем состоит проблема; содержать информацию о задачах, ожидаемых результатах, методах и стоимости проекта; убеждать, что именно ваша организация способна его реализовать.

Вот некоторые из основных типов организаций, предоставляющих гранты:

- правительства;
- общественные благотворительные организации;
- общественные фонды;

- семейные фонды;
- частные фонды.

У каждой организации, предоставляющей гранты, разные требования, и они также могут зависеть от страны, в которой зарегистрирована некоммерческая организация.

3. Корпоративное спонсорство. Корпоративное спонсорство может быть отличным источником финансирования для некоммерческих организаций. Корпорации обычно стремятся сотрудничать в проектах, чтобы улучшить свой благотворительный имидж или работать над тем, чтобы стать более социально ответственной организацией. Корпоративная социальная ответственность (КСО) важна как никогда, поскольку потребители стали чаще покупать у социально ответственных компаний.

У разных корпораций будут разные программы пожертвований, некоторые из которых могут подойти для НКО. Согласование ценностей особенно важно, поскольку сегодняшние доноры требуют прозрачности, и проявляют очень внимательное отношение к тому, с кем выбирает НКО партнерство, и может защитить репутацию в будущем.

Корпоративная поддержка осуществляется во многих формах:

- благотворительность – пожертвование без каких-либо условий, аналогичное индивидуальному пожертвованию;
- спонсорство мероприятий – эпизодическая или краткосрочная поддержка, обычно на основе мероприятий;
- целевой маркетинг – долгосрочное тематическое взаимодействие;
- pro bono – корпоративные профессионалы, предлагающие свой опыт (услуги);
- соответствующие подарки – когда корпорации сопоставляют пожертвования, сделанные их сотрудниками;
- оплачиваемое освобождение – когда сотрудники компаний ежегодно выделяют несколько оплачиваемых дней отпуска, что позволяет сотруднику или многим сотрудникам провести день или два, занимаясь волонтерской деятельностью в обычное рабочее время;
- подарки в натуральной форме – когда компании делают пожертвования продуктами, а не денежными взносами;
- кассовые кампании – потребители отдают на кассе при оформлении заказа.

По сути, с помощью множества различных форм корпоративного спонсорства некоммерческая организация может собирать деньги, получать пожертвования в натуральной форме и подарки, такие как мебель, офисное оборудование, консультации по маркетингу, консультационные услуги или поддержка разработки веб-сайта, и это лишь некоторые из них. В обмен на их спонсорство некоммерческая организация может разместить свой логотип на своем веб-сайте, отображать свой логотип на мероприятиях с помощью баннеров или на футболках или дать им почетное упоминание в своем блоге и на платформах социальных сетей.

Рассматривая корпоративное спонсорство как один из источников финансирования некоммерческой организации, важно учесть накладные расходы – кто-то должен будет управлять партнерством, особенно если есть в планах сделать корпоративное партнерство одним из основных источников дохода.

4. Членские взносы. Этот некоммерческий источник финансирования не обязательно будет работать для всех типов некоммерческих организаций, но на него стоит обратить внимание.

Важно подумать о миссии и основных видах деятельности некоммерческой организации, а затем решить, как использовать поток доходов от членских взносов.

Этот некоммерческий источник финансирования особенно эффективен, если некоммерческая организация может предложить своим членам эксклюзивные программы или льготы.

Членские взносы могут взиматься некоторыми видами некоммерческих организаций. Так, в Налоговом кодексе США насчитывается более тридцати типов некоммерческих организаций. Некоторые предоставляют своим членам услуги, за которые они взимают членские взносы.

5. Продажа товаров и услуг. Другой источник финансирования, который может рассмотреть некоммерческая организация, – это продажа товаров и (или) услуг. Этот источник финансирования регулируется многими правилами.

Крупные институциональные организации с большей вероятностью получают выгоду от комиссий и продаж продукции, в то время как более мелкие благотворительные организации зависят от этого вида доходов в гораздо меньшей степени.

Например, НКО может продавать фирменные товары, чтобы приносить доход своей организации. Обычно это футболки, сумки, кружки, печенье и другие предметы.

Многие некоммерческие организации также взимают плату за некоторые из своих услуг (продажа билетов на мероприятия; создание и продажа публикаций; продажа внутреннего опыта, например: написание текстов, обучение, консультирование).

Так, больницы выставляют счета пациентам, музеи требуют плату за вход, театры продают билеты, общественные организации взимают взносы, колледжи требуют плату за обучение и т. д.

Продажа товаров и услуг иногда также называется «торговлей» или «заработанным доходом» для НКО.

Некоммерческие организации могут торговать в большинстве стран. Однако если продажа товаров и услуг составляет значительную часть бюджета НКО, то следует обратиться за советом к специалисту. Если эти действия не связаны с основной целью НКО, существуют последствия для благотворительности и налогового законодательства. Поэтому важно следить за процентом дохода организации, который поступает от товаров и услуг. Заработанный доход должен быть связан с миссией организации, иначе он может облагаться налогом как несвязанный доход от бизнеса.

Это может быть отличным источником дохода для некоммерческой организации, но, как всегда, этот источник финансирования не всегда применим к каждой некоммерческой организации.

6. **Натуральные пожертвования.** Пожертвования в натуральной форме не будут полезны для всех видов некоммерческих организаций, но могут стать неоценимым источником поддержки для таких некоммерческих организаций, как приюты для животных, приюты для бездомных, приюты или организации по оказанию гуманитарной помощи.

Примеры пожертвований в натуральной форме включают продукты питания, одежду и лекарства. Если пожертвования в натуральной форме подходят для организационной модели НКО, они могут сэкономить много денег. Например, если организация стремится доставить продовольствие и воду в районы, пострадавшие от стихийных бедствий, получение товаров в натуральной форме, безусловно, будет полезным.

Может случиться так, что НКО не может напрямую использовать пожертвования в натуральной форме для своих программ. В этом случае всегда есть возможность использовать их на аукционах (в зависимости от типа предметов). Если НКО решит это сделать, то она должна четко сообщить (в идеале на своем веб-сайте), какие предметы организация может принять, и где находятся ее пункты сбора.

Важно отметить, что пожертвования в натуральной форме включают не только такие предметы, как продукты питания, одежду и лекарства, пожертвованием в натуральной форме может быть кто-то, кто бесплатно произносит речь или проводит семинар, или кто-то, кто бесплатно создает веб-сайт НКО.

Хотя мнения относительно того, что является «идеальным» некоммерческим источником финансирования, различаются, использование нескольких различных источников финансирования для достижения устойчивости, как правило, является хорошей практикой.

Для некоммерческих организаций рекомендуется никогда не получать более 30% своего финансирования из какого-либо одного источника. Если организация теряет 30% своего дохода, она, вероятно, может реструктурироваться, чтобы выжить [3].

Когда дело доходит до получения средств для некоммерческой организации, важно всегда иметь план по развитию отношений с донорами, независимо от того, являются ли они представителями частных лиц, фондов, корпораций или государственных спонсоров.

Какую бы модель финансирования ни выбрала НКО, важно убедиться, что она подходит для некоммерческой организации, поскольку правильная модель финансирования должна помочь НКО выполнить свою миссию и поддерживать свою деятельность.

Список использованной литературы

1. **Байбардина, Т. Н.** Маркетинг некоммерческих организаций : пособие / Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп., 2023. – 142 с.
2. **Зобернюс, Н. В.** Аутсорсинг социальных услуг некоммерческому сектору: экономический анализ / Н. В. Зобернюс, Л. И. Полищук, И. Л. Шагалов // *Вопр. экономики.* – 2022. – № 2. – С. 95–119.
3. **Андреев, С. И.** Маркетинг некоммерческих субъектов / С. И. Андреев. – М. : ДиС, 2002. – 320 с.