

КЛАССИФИКАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ ЧАСТНЫХ ДОНОРОВ: ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА

Цели и задачи исследования – представить ключевую информацию о мотивации доноров, ее роли в построении работы фандрайзеров, отразить разные подходы международных экспертов по теме мотивации.

Предмет исследования

Предмет исследования – мотивация участия в благотворительности со стороны частных доноров. Именно мотивация этой группы доноров представляет наибольшую важность для ознакомления, учитывая, что в международной практике они являются наиболее перспективным источником средств для НКО. Это же подтверждают и тенденции российского фандрайзинга.

Учитывая, что частные лица – это лишь одна из шести групп источников средств для НКО, в Приложении №1 отражена полная картина всех групп доноров и их мотиваций. В Приложении №2 рассмотрена мотивация бизнеса, что важно при разработке подходов взаимодействия НКО с бизнесом.

Определение мотивации донора

Мотивация донора – это причина или комплекс причин, которые побуждают человека сделать благотворительное пожертвование или стать волонтером. Мотив (причина) или их набор управляют поведением человека, диктуют ему потребность участия в благородном деле.

Мотивация всегда ведет к поведенческим изменениям или проявлениям. Если этого не происходит, то речь идет о намерениях. При изучении мотивов доноров НКО стоит опираться на тех, кто уже им является, и экстраполировать полученные данные на людей похожего профиля, чтобы конвертировать их в жертвователей.

Роль мотивации в фандрайзинге

Осознание причины, по которой человек становится донором, играет очень важную роль в построении процесса фандрайзинга. Это позволяет выстраивать запрос или обращение к донору, учитывая личные мотивы этого человека, а иногда помогает понять, к кому обращаться не стоит, а лучше направить свои усилия в другое русло.

Однако само по себе знание мотивации еще не дает полной картины, позволяющей фандрайзерам определить донорский потенциал и выбрать правильную стратегию работы с конкретным человеком. Вопрос личной мотивации надо рассматривать в комплексе с двумя другими компонентами –

факторами, влияющими на мотивацию, и мотивирующими (или стимулирующими) условиями. Фандрайзерам необходимо понимать все три составляющие части и их взаимосвязь.

1. **Личностные мотивы человека** – это сформированная причина(ы), объясняющая(ие) его поступок или поведение в качестве благотворителя. Мотивы конкретного человека можно считать известными в том случае, если он обозначил их сам. Далеко не всегда общественное толкование поступков человека совпадает с их реальной причиной.
2. **Факторы, влияющие на формирование мотивации человека**, – это условия и обстоятельства, в которых складываются жизненные взгляды и возможности человека: возраст, происхождение, профессия, социальный статус, общая культура, образование, уровень дохода и другое. Понимание того, как определенные факторы влияют на мотивацию человека, поможет фандрайзеру предположить возможные причины его участия в благотворительности, если они неизвестны. Стоит помнить, что здесь речь идет о факторах из жизни донора, на которые НКО не имеет прямого влияния. Например, если родители ребенка занимаются благотворительностью, то и он вырастет с идеей помощи нуждающимся.
3. **Мотивирующие (или стимулирующие) условия** – это обстоятельства и условия среды, которые НКО может создавать, улучшать и контролировать для стимуляции поступков или поведения человека в качестве донора. Сюда относится то, какие условия созданы для перечисления пожертвования, насколько удобны платежные механизмы НКО, насколько понятен запрос к донору и многое другое. Сюда относится все, что призвано помочь человеку принять решение о совершении пожертвования.

Учитывая все три компонента, влияющие на решение человека сделать пожертвование, НКО необходимо обеспечить соответствие своего запроса его личной мотивации и его финансовым возможностям, подобрать правильные каналы и формы коммуникации с ним. В Приложении №3 отражены основные группы доноров и соответствующие им методы и инструменты работы.

Личностные мотивы

Эксперты и практикующие фандрайзеры во всем мире называют от 5 до 125 разных причин, по которым человек становится донором, однако очень часто за разными словами стоят одни и те же значения. В этом обзоре перечислены те личностные мотивы, которые наиболее часто встречаются в практике и являются

основой любого перечня в профессиональной литературе. При всем многообразии исследований на тему наиболее «популярных» мотивов, представляется сложным ранжировать весь представленный список. Однако несомненными лидерами у разных экспертов являются мотивы, представленные ниже под номерами 1-3. При этом нумерация мотивов не отражает расстановку приоритетов. Они могут варьироваться в зависимости от среды и условий, в которых действует НКО.

Основные мотивы:

1. Желание помочь
2. Вера в необходимость работы в том направлении, в котором задействована НКО
3. Стремление изменить ситуацию
4. Наличие друзей или членов семьи, поддерживающих НКО
5. Знакомство с теми, кому помогла НКО
6. Ответ на просьбу со стороны НКО или друзей от ее имени
7. Знак благодарности за оказанную помощь
8. Стремление быть хорошим примером
9. Стремление быть членом сообщества, разделяющим ценности
10. Подражание авторитету
11. Чувство вины
12. Как знак памяти кого-то
13. Религиозные убеждения и каноны
14. Налоговые льготы
15. Желание получить признание.

Отдельным списком можно представить два других мотива – сформированная привычка и получение удовольствия от совершения пожертвования. Они также отражают причины проявления человеком его благотворительных намерений, но являются вторичными по отношению к вышеперечисленным. Как свидетельствуют результаты экспериментов¹, люди чувствуют себя более счастливыми, когда у них есть возможность потратить деньги на других, нежели на себя.

Фандрайзерам надо стремиться к тому, чтобы человек испытывал потребность в совершении пожертвования, но нельзя манипулировать обещанием удовольствия от этого. Чтобы у человека закрепилась привычка делать пожертвование или он испытывал удовольствие от этого, необходимо соблюдение мотивирующих условий со стороны НКО. Они перечислены ниже.

Факторы, влияющие на формирование мотивов человека

¹ Elizabeth W. Dunn, Lara B. Aknin, Michael I. Norton. Spending Money on Others Promotes Happiness // Science, 2008, <http://www.people.hbs.edu/mnorton/dunn%20aknin%20norton.pdf>

Далеко не всегда фандрайзерам удается узнать о настоящих мотивах или их наличии у потенциального донора. В странах наиболее развитой филантропии это можно сделать с помощью услуг агентств, специализирующихся на услугах по изучению и подбору потенциальных доноров для НКО. В российских же условиях важно понимать, какие факторы могут свидетельствовать о потенциале конкретного человека как донора. К ним относятся нижеследующие:

1. Возраст. Американская компания Blackbaud показывает большое увеличение размера пожертвований от американцев старше 35 лет, в Великобритании пик размеров пожертвований приходится на две возрастных границы: максимально много жертвуют люди в возрасте 25-34 года и 55-64 года.
2. Жизненный и социальный опыт человека.
3. Страна, общество, социальный круг человека.
4. Культура благотворительности в месте проживания человека.
5. Семейные традиции.
6. Личностные ценности.
7. Наличие свободных финансовых средств (disposable income).
8. Размер капитала. Среди американских филантропов важность создания семейного фонда отметили 18% из тех, у кого инвестиционный капитал составляет 1-5 млн долларов, и 50% - у кого более 50 млн².

Мотивирующие (или стимулирующие) условия

Если сравнить несколько идентичных организаций, конкурирующих между собой за средства доноров, то станет понятно, что выигрывают всегда те, кто кропотливо работает над совершенствованием каждого аспекта коммуникации, преследуя цель помочь человеку принять положительное решение о пожертвовании. Это и есть создание основных мотивирующих, или стимулирующих, условий, к которым, в крупных чертах, можно отнесли нижеследующие положения.

1. Способность НКО вызвать доверие донора, убедив его в том, что его пожертвование дойдет до благополучателя, и его жизнь изменится к лучшему, что НКО использует наиболее эффективный путь решения проблемы, и другое.
2. Использование удобных для донора каналов коммуникации. Согласно докладу Charity Dynamic и NTEN³, доноры предпочитают получать

² По данным Next Generation Philanthropy Report, 2012, http://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/creditsuisse_nextgen_report.pdf.

информацию через вебсайт НКО (36%), электронную почту (28%) и Facebook (6%).

3. Использование форм донесения информации, соответствующих статусу и потенциалу донора и позволяющих ему принять положительное решение. Например, крупную сумму состоятельный человек пожертвует в случае личного обращения к нему руководителя организации.
4. Организация удобных для донора средств и каналов передачи пожертвования.
5. Качественное выражение благодарности донору.
6. Регулярная, своевременная и исчерпывающая отчетность перед донором.
7. Дружелюбный и искренний тон общения и коммуникаций с донором со стороны персонала НКО.
8. Ощущение значимости своего вклада, создаваемое и поддерживаемое руководством и сотрудниками НКО.

Нельзя не отметить важность такого условия успешности привлечения доноров как степень известности или популярности темы, которой занимается НКО. Например, борьба с раком – один из наиболее распространенных и понятных кейсов у доноров по всему миру. Крупные доноры в США наиболее охотно жертвуют НКО в области образования. В России самой популярной темой является помощь тяжелобольным детям. Чем «труднее» или менее знакома тема для привлечения к ней внимания, тем больше ресурсов необходимо потратить НКО для нахождения своих доноров.

Разные подходы экспертов к теме мотивации доноров

В международной теории и практике фандрайзинга не существует универсального перечня мотиваций доноров. При сохранении единого понимания сути вопроса, в профессиональной литературе и экспертных материалах наблюдается широкая вариативность форм подачи и классификации этой информации. Подходы отличаются в зависимости от того, какие группы доноров рассматривают авторы, и на чем сделан акцент – на личностных мотивах, на влияющих жизненных факторах или на мотивирующих условиях.

В качестве иллюстрации приведем ряд подходов к освещению темы нескольких авторитетных экспертов.

³ Nonprofit Donor Engagement Benchmark Study. Insights into donor engagement behavior and preferences, 2012, http://www.charitydynamics.com/wp-content/uploads/2013/02/CD_Nten_BenchmarkReport_Final.pdf

Пример 1. Ведущая американская исследовательская компания в области благотворительности и филантропии CCS, приводит следующие данные по итогам опроса 6 200 стейкхолдеров НКО⁴:

- 84% пожертвований в США осуществляется на основе представления донорами ценности их вклада в конкретную программу;
- 66% доноров объясняют свое пожертвование как «у меня есть возможность пожертвовать»;
- 54% указывают на религиозные мотивы или чувство морального долга;
- 47% говорят, что сделали пожертвование, потому что их об этом попросили;
- 52% считают это своим долгом перед сообществом;
- 22% отмечают налоговую льготу как основную причину.

Пример 2. В отчете Forbes и банка Credit Suisse⁵ указаны 5 ведущих вдохновляющих причин для проявления благотворительности среди 150 наиболее состоятельных и известных в США филантропов.

<i>Мотив</i>	<i>Респонденты*</i>
Личные ценности	70%
Вера	36%
Чувство долга	35%
Семейное наследие	32%
Желание принести пользу обществу	31%

*Респондент мог указать несколько причин.

В этом же докладе проанализировано отношение респондентов к вопросу об анонимности их занятия филантропией.

<i>Ответы респондентов</i>	<i>%</i>
Я не скрываю, но и не публикую активно своё вовлечение	56
Я настаиваю на полной анонимности	25
Я активно публикую о своём вовлечении, чтобы продвигать филантропию	15,5
Меня знают, в основном, потому что я занимаюсь филантропией	2
Я хочу, чтобы благотворительность заняла большое место в моем наследии, и поэтому эта тема является значимой частью в построении моей общественной коммуникации	2

⁴ Snapshot of Today's Philanthropic Landscape, 2012, <http://www.ccsfundraising.com/snapshot-of-todays-philanthropic-landscape>

⁵ Next Generation Philanthropy Report, 2012, http://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/creditsuisse_nextgen_report.pdf.

Материал от компании Blackbaud, известной своими электронными продуктами для работы с частными донорами⁶, делит доноров по мотивации пожертвовать один раз или стать регулярным донором.

Респонденты, пожелавшие пожертвовать один раз, назвали следующие мотивы:

- в США: у 21% из них или их близких случилось то же самое, что и с теми, кому помогает НКО;
- в США: 16% откликнулись на просьбу друга или коллеги, который участвовал в фандрайзинговом мероприятии. В Великобритании по той же причине пожертвовали 34% респондентов.

Респонденты из США и Великобритании, выбравшие опцию жертвовать регулярно, назвали следующие мотивы:

1. Улучшение их личной финансовой ситуации;
2. Разделение миссии НКО;
3. Доступ к информации, подтверждающей влияние их вклада в решение заявленной задачи или проблемы.

В противовес этому, 20-30% респондентов в этих странах написали, что они прекратили регулярную поддержку НКО в течение последних трех лет. Из них более 40% объяснили это тем, что их финансовая ситуация потребовала сокращения благотворительных отчислений. Второй наиболее популярной причиной было названо ощущение доноров, что благотворительная организация использовала их пожертвование не самым лучшим образом.

Пример 3. Centre for Charitable Giving and Philanthropy (Великобритания) в материале «Как доноры выбирают благотворительные фонды»⁷ среди прочих исследований и наблюдений выделяют, что на выбор доноров влияет классификация ими НКО по разным параметрам.

<i>Полярность классификации НКО</i>	
НКО помогает людям	НКО помогает животным
Местные программы	Международные программы
Срочные проблемы	Текущие проблемы
«Популярные» программы	Обделенные вниманием программы
Большие НКО	Маленькие НКО
НКО с маленькими административными	НКО с большими административными

⁶ Blackbaud Donor Perspectives: an investigation into what drives your donors to give, November, 2012, https://www.blackbaud.com/files/resources/downloads/10.12_DonorProfile_whitepaper_FINAL2.pdf

⁷ How donors choose charities, 2010, <https://www.kent.ac.uk/sspsr/philanthropy/documents/How%20Donors%20Choose%20Charities%2018%20June%202010.pdf>

расходами	расходами
НКО, которая уважает мои пожелания	НКО, которая не уважает мои пожелания
Программа, которая мне интересна	Программа, которая мне не интересна
Программа, которая мне кажется важной	Программа, которая мне не кажется важной
Программа, с которой у меня есть личная связь	Программа, с которой у меня нет личной связи

Из представленной таблицы видно, что фандрайзеры могут заранее предположить, в чем сильные и слабые стороны их проекта или программы, какой степенью популярности у доноров они могут пользоваться. Соответственно, это дает им возможность улучшить содержание или форму своих коммуникаций с донорами.

Основные выводы по работе с частными донорами

Особенность группы частных доноров состоит в многообразии их мотиваций, а, следовательно, многообразии методов и форм работы с ними. Чтобы эффективно вкладывать ресурсы в этом направлении, необходимо провести «домашнюю работу» по сбору и классификации информации о текущем состоянии дел. И только после этого выбрать конкретную стратегию работы с частным донорами. Перечисленные ниже предложения – лишь вершина айсберга, но они задают основные вектора приложения усилий:

- Произвести сегментацию текущих частных доноров по типам (например, крупный, средний, массовый), ориентируясь на их мотивацию, финансовые, а также другие материальные и нематериальные возможности.
- Проанализировать экономическую выгоду работы с донорами разных групп полученной сегментации.
- Опираясь на результаты сегментации и анализа экономической выгоды, составить профиль потенциального донора, который может включать информацию о мотивах оказания помощи, возрасте, поле, роде занятий, наличия детей и/или внуков, месте проживания и пр.
- На основе полученных данных сделать выводы по возможности привлечения новых доноров, обозначив их «места обитания», способы и средства коммуникации с ними.
- Наметить список потенциальных доноров и изучить возможными методами их мотивацию до того, как к ним обратиться. Необходимо также учиться определять скрытые мотивы доноров.

- Проанализировать причины, по которым отдельные доноры прекратили оказывать НКО поддержку, если такие были. Принять меры, чтобы устранить эти причины (если возможно).
- Проанализировать имеющиеся в организации мотивирующие условия и принять меры по их совершенствованию.
- Разработать Стратегию работы с частными лицами, а также прописать внутренние процедуры, фиксирующие важные данные, на основании которых принимается решение об обращении к потенциальному донору, подходящей для него программе и запрашиваемой сумме.

Список использованной литературы

1. Applying behavioural insights to charitable giving. Behavioural Insights Team, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/203286/BIT_Charitable_Giving_Paper.pdf
2. Constructive Capitalism for Goodness Sake. Adessy Associates, http://www.adessyassociates.com/downloads/AdessyAssociates_Constructive_Capitalism_Report.pdf
3. Donor perspectives: an investigation into what drives your donors to give. Blackbaud, 2012, https://www.blackbaud.com/files/resources/downloads/10.12_DonorProfile_white_paper_FINAL2.pdf
4. Dunn Elizabeth W., Aknin Lara B., Norton Michael I. Spending Money on Others Promotes Happiness. Science, 2008, <http://www.people.hbs.edu/mnorton/dunn%20aknin%20norton.pdf>
5. Findings from the Field: The Donor Motivation Study in Practice. Converge Consulting, <http://convergeconsulting.org/>
6. Fundraising When Money Is Tight. Mal Warwick, 2009
7. How donors choose charities. Centre for Charitable Giving and Philanthropy, <https://www.kent.ac.uk/sspsr/philanthropy/documents/How%20Donors%20Choose%20Charities%2018%20June%202010.pdf>
8. Next-Generation Philanthropy: Changing the World. Forbes, Credit Suisse, http://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/creditsuisse_nextgen_report.pdf
9. Nonprofit Donor Engagement Benchmark Study. Insights into donor engagement behavior and preferences. Charity Dynamic, NTEN, http://www.charitydynamics.com/wp-content/uploads/2013/02/CD_Nten_BenchmarkReport_Final.pdf
10. Snapshot of Today's Philanthropic Landscape. CCS, 2013
11. The Millennial Impact Report 2012, <http://casefoundation.org/wp-content/uploads/2014/11/MillennialImpactReport-2012.pdf>

ПРИЛОЖЕНИЕ №1.

Краткие характеристики основных источников средств:

1. **Частные лица** – владельцы собственных личных средств. Среди них могут быть люди разного социального склада, возраста, сфер интересов, привычек и убеждений. Основные мотивы участия частных доноров в благотворительности – желание помочь, норма жизни, подражание.
2. **Коммерческие организации** – юридические лица, которые могут направлять на благотворительные программы часть своих денежных или не-денежных ресурсов. В разных странах действуют разные законодательства, регулирующие такие отчисления. Например, в США у компаний есть возможность получать налоговые льготы, в России же (на момент написания этого обзора) компании выделяют благотворительные пожертвования из чистой прибыли. Известно, что в российской практике компании иногда расходуют на поддержку НКО средства из бюджетов отделов рекламы, маркетинга или работы с персоналом. Основной мотив участия компаний в благотворительности – достижение определенных бизнес-задач с помощью или благодаря участию в благотворительности. См. также Приложение №2.
3. **Частные фонды и управляющие компании** – организации, владеющие средствами отдельной семьи или лица. Они распределяют средства на конкурсной основе. Их принципиальное отличие от остальных источников состоит в том, что передача денежных средств другим – их основное предназначение. В процессе принятия решения человеческий фактор в таких фондах сведен к минимуму. Главным условием выбора становится соответствие НКО большому набору формальных критериев.
4. **Государственные организации и ведомства, распределяющие бюджетные средства разных уровней** (федеральные, региональные и местные). Распределение чаще всего происходит по результатам конкурсов или тендеров, а средства выделяются в виде грантов, субсидий или госзаказа. Основная задача госорганов – финансировать работу, которую они не могут выполнить своими силами.

ПРИЛОЖЕНИЕ №2.

Основные цели компаний в партнерстве с НКО

Традиционно представители бизнеса и эксперты в области корпоративной благотворительности выделяют три основных цели, которые преследуют компании, заключая партнерство с НКО:

1. Укрепление репутации компании как социально ответственной организации среди стейкхолдеров: клиентов, партнеров, государства и других.
2. Повышение лояльности и мотивация сотрудников компании.
3. Стимулирование продаж, вывод на рынок нового товара или услуги.

ПРИЛОЖЕНИЕ №3

Сводная таблица источников, методов (способов) и инструментов фандрайзинга

<i>Источники</i>	<i>Методы (способы)</i>	<i>Инструменты</i>
Массовые частные доноры: частные лица, делающие небольшие пожертвования	Ежегодные или регулярные пожертвования	Прямые почтовые рассылки, электронные рассылки по текущей базе доноров
	Единичные пожертвования от доноров, которых фандрайзеры стремятся перевести в разряд регулярных	Страницы НКО в социальных сетях (Facebook, ВКонтакте, Twitter и др.), «рекламные» фандрайзинговые модули в СМИ и на наружных носителях, сайт НКО
	Доноры – фандрайзеры. Сбор пожертвований частным лицом в пользу НКО.	Личные страницы доноров-фандрайзеров в социальных сетях, а также на специализированных сайтах: Network for Good, Justgiving, AlumniFidelity, FirstGiving, GlobalGiving и др.
Крупные частные доноры	Крупные пожертвования	Личные встречи
	Наследство	Личные встречи
Компании	Гранты от корпоративных фондов	Заявки на гранты
	Перечисления со счетов компании	Письменные обращения в компанию в свободной или установленной форме
	Безвозмездная передача товаров или оказание бесплатных услуг	Письменные обращения в компанию в свободной или установленной форме
	Социально ориентированный маркетинг	Комплекс инструментов: личные встречи, письменные обращения, привлечение PR или маркетингового агентства как фасилитатора идеи и ее воплощения
	Спонсорство	Комплекс инструментов: личные встречи, письменные обращения, привлечение PR или маркетингового агентства как фасилитатора идеи и ее воплощения
	Сбор благотворительных средств через	Установка ящиков для пожертвования,

<i>Источники</i>	<i>Методы (способы)</i>	<i>Инструменты</i>
	сотрудников компании	предоставление электронной платформы для отчислений с зарплаты или перечислению средств в НКО
	Волонтерство сотрудников	Субботники, мероприятия, проекты
Частные фонды и управляющие компании	Оформление заявки на участие в конкурсе по установленной форме	Заявка
Коммерческая деятельность: прибыль от коммерческой деятельности, напрямую связанной с реализацией миссии	Способы производства прибыли, свойственные коммерческой структуре, но учитывающие особенности миссии и потребителей товаров или услуг. Например, внесение платы за занятия ребенка-инвалида с логопедом	Реклама товаров и услуг НКО среди потенциальных потребителей
Коммерческая деятельность: прибыль от коммерческой деятельности, напрямую не связанной с реализацией миссии	Способы производства прибыли, свойственные коммерческой структуре без учета миссии НКО. Например, сдача площадей в аренду.	Реклама товаров и услуг НКО среди потенциальных потребителей
Государственные источники: гранты, субсидии, госзаказ и др.	Оформление заявки на участие в конкурсе по установленной форме.	Заявка
НКО, созданные с целью сбора и распределения средств или других видов помощи: фонды, ассоциации, клубы, церкви и др.	Оформление заявки на участие в конкурсе по установленной форме.	Заявка

АНО «Эволюция и Филантропия» благодарит Ирину Меньшенину за подготовку материала.