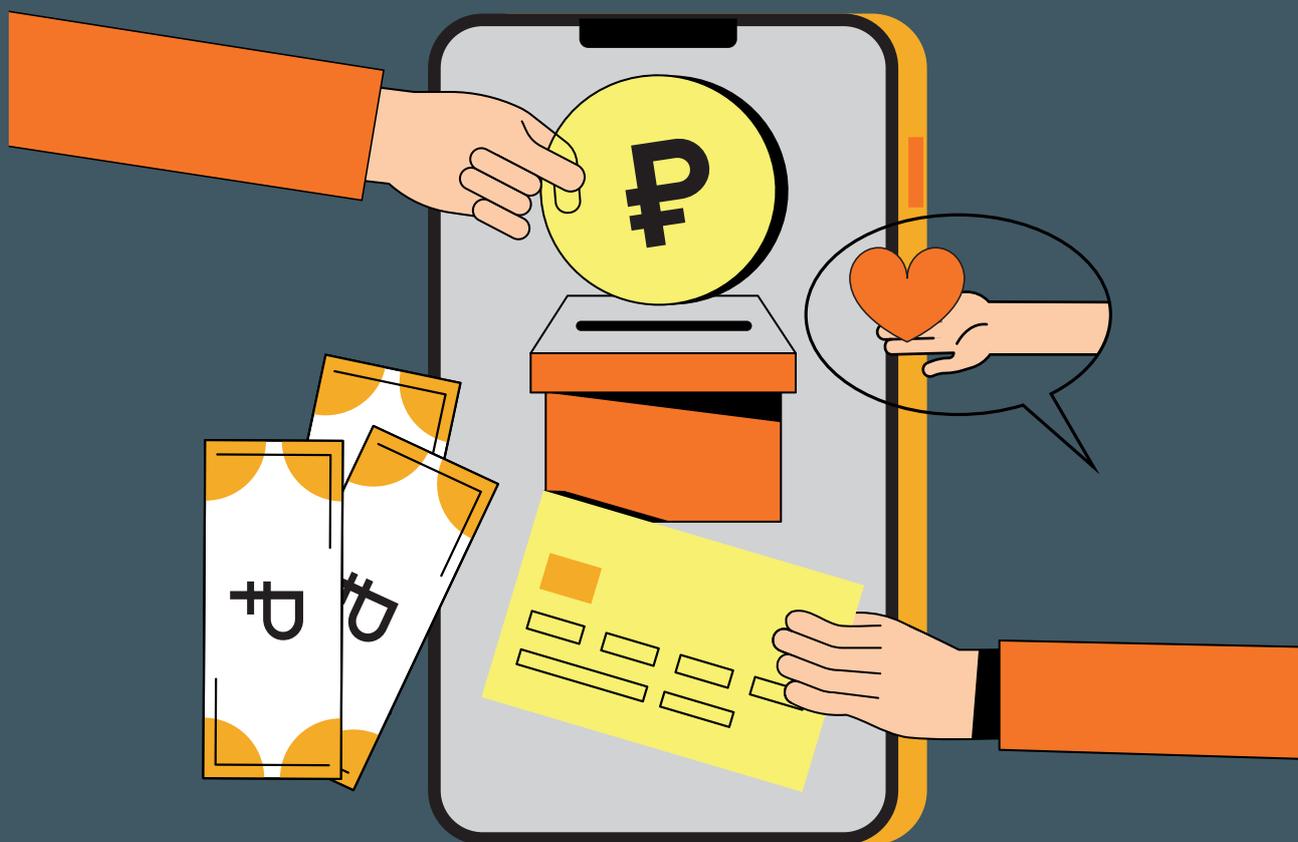




БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ
ФОНД ВЛАДИМИРА
ПОТАНИНА

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ФИЛАНТРОПИИ

ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ НКО: ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ?



ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ НКО: ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ?

Октябрь, 2024 г.

Автор-составитель

Ложкина Анастасия

Идея и финансовая поддержка

Благотворительный фонд
Владимира Потанина

Издательская группа

Валерия Чернякина
Дарья Бехтенёва
Евгений Митянин
Заяна Ользеева
Софья Ройтман

Благотворительный фонд Владимира Потанина

125375, Москва,
муниципальный округ Тверской,
ул. Тверская, д. 16, стр. 1
+7 (495) 149-30-18

fondpotanin.ru

t.me/fondpotanin

vk.com/potaninfoundation



Благотворительный фонд
Владимира Потанина, 2024

© Благотворительный фонд

Владимира Потанина, 2024

© Ложкина А. С., 2024

Данное произведение распространяется по лицензии Creative Commons «Attribution-NonCommercial-NoDerivatives» («Атрибуция — Некоммерческое использование — Без производных произведений») 4.0 Всемирная.

© Издательство «ДПК Пресс», 2024

dpk-press.ru

СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово 5

6 Вместо введения

Глава 1.
Как привлекать
и удерживать
частных доноров
в связи с экономической
нестабильностью
и падением величины
массовых пожертвований 7

Глава 2.
14 Наследство как источник
привлечения средств

Глава 3.
Как бизнес видит
сотрудничество с НКО
в новых реалиях 20

31 Заключение

Об авторе 33

34 Список используемых
источников



ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

К теме фандрайзинга Центр развития филантропии обращается не впервые. В 2020 году вышел дайджест «Фандрайзинг в эпоху перемен: уроки и тенденции» также за авторством Анастасии Ложкиной.

С момента публикации перемены стали для НКО скорее нормой, чем исключительными обстоятельствами. Гибкость вошла в число наиболее востребованных социальных навыков для профессионалов некоммерческой сферы и необходимых условий для выживания организаций.

Возможности привлечения ресурсов для НКО всегда зависели от внешнего контекста, от условий деятельности и предпочтений разных групп стейкхолдеров. И в последние годы мы часто встречаем вопросы, касающиеся обеспечения финансовой устойчивости, диверсификации источников, формирования долгосрочных партнёрств. Поэтому показалось важным снова проанализировать изменения последних лет и дать читателям новые ориентиры для выбора фандрайзинговых стратегий.

Новый дайджест предлагает обзор инструментов, которые только набирают популярность, или более традиционных,

но претерпевающих изменения благодаря развитию технологий и автоматизации процессов. Некоторые из них, как, например, пожертвования в форме наследства, мы обсуждали на форуме Фонда «Эндаументы–2024». Другие созвучны теме ещё одного дайджеста ЦРФ «Цифровизация и ИИ в работе НКО»: как искусственный интеллект помогает в кастомизации работы с частными жертвователями и анализе данных, как строить технологическое сотрудничество с бизнесом.

Специальный раздел дайджеста посвящён инновационным формам партнёрства НКО и бизнеса, в которых некоммерческие организации помогают формировать смыслы и достигать долгосрочных социальных эффектов, развивают содержательное волонтерство в компаниях, а не только привлекают средства для краткосрочных инициатив.

Материалы дайджеста будут полезны руководителям НКО, фандрайзерам, а также руководителям программ КСО и социальных проектов бизнес-компаний, технологических компаний и агрегаторов.

Центр развития филантропии

**Благотворительного фонда
Владимира Потанина**

ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ

С 2022 года фандрайзинг в мире сталкивается с новыми вызовами, связанными с экономическими изменениями и развитием технологий, в частности искусственного интеллекта. Эти факторы повлияли на способы привлечения и удержания частных доноров, поиска новых каналов и источников пожертвований, а также на запросы бизнеса в партнёрстве с некоммерческими организациями.

В этом дайджесте рассмотрим три ключевых вопроса:

— Как привлекать и удерживать частных доноров в связи с экономической нестабильностью и падением величины массовых пожертвований;

— Наследство как источник привлечения средств;

— Как бизнес видит сотрудничество с НКО в новых реалиях.

Каждый раздел включает в себя обзор мировых трендов и кейсы, анализ ситуации и практик в России, а также рекомендации для специалистов.

Мы надеемся, что представленные материалы будут полезны для всех, кто занимается фандрайзингом, устойчивым развитием и хочет адаптировать свои стратегии к новым реалиям.

Мы взяли в помощники искусственный интеллект, чтобы не пропустить ни одного крупного мирового исследования в области фандрайзинга.

ГЛАВА 1.

КАК ПРИВЛЕКАТЬ И УДЕРЖИВАТЬ ЧАСТНЫХ ДОНОРОВ В СВЯЗИ С ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТЬЮ И ПАДЕНИЕМ ВЕЛИЧИНЫ МАССОВЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ

Экономическая нестабильность оказывает значительное влияние на поведение доноров, что подтверждается множеством исследований и отчетов. В условиях роста инфляции, увеличения стоимости жизни и глобальных экономических неопределённостей люди начинают сокращать свои расходы, включая благотворительные пожертвования.

Giving USA 2023 Report отмечает, что в условиях экономического спада общая сумма пожертвований, особенно со стороны частных лиц, как правило, сокращается. В 2022 году в США произошло уменьшение общего объёма пожертвований на 3,4 %, что продолжилось и в 2023 году на фоне экономических вызовов. Это снижение связано с тем, что даже наиболее устойчивые к кризисам доноры начинают осторожнее распоряжаться своими ресурсами. Blackbaud's 2023 Charitable Giving Report подтверждает эту тенденцию, показывая, что в 2023 году произошло снижение пожертвований среди массовых доноров, особенно среди тех, кто раньше регулярно делал небольшие пожертвования. Согласно **The Fundraising Effectiveness Project (FEP)**¹ в первом квартале 2024 года объём собранных средств

¹ Проект эффективности сбора средств (FEP), впервые созданный в 2006 году, администрируется совместно Ассоциацией профессионалов по сбору средств и GivingTuesday. База данных Growth in Giving является крупнейшей в мире базой пожертвований, насчитывающей более 400 млн транзакций, и постоянно обновляется ведущими партнёрами по программному обеспечению для сбора средств. FEP предлагает ежеквартальные обзоры данных по сбору средств за текущий год в совокупности, выступая в качестве ориентира для руководителей некоммерческих организаций, сотрудников по развитию и исследователей для изучения ключевых показателей сбора средств и доноров. Официальный сайт: <https://afpglobal.org/>.

увеличился на 4,1 %, при этом показатели доноров и удержания продолжали снижаться на 1,3 % и 3,0 % соответственно. Массовые доноры столкнулись с двусмысленным снижением участия, что почти вдвое превышает снижение, наблюдаемое среди других сегментов доноров.

Несмотря на снижение объёмов пожертвований, эксперты также отмечают явление, известное как «усталость доноров». Часто организации фокусируются на работе с существующими донорами, это приводит к возникновению зависимости от их поддержки. В результате многие НКО сталкиваются с проблемой нехватки ресурсов для привлечения новых сторонников. Такая ситуация может ограничить потенциал роста и развития, оставляя организации с ограниченной базой постоянных и «уставших» доноров, так как у фандрайзеров не хватает времени на изучение новых возможностей и технологий работы с ними.

Как при текущих трендах привлекать и удерживать доноров? Анализ исследований, бенчмарков, комментариев экспертов позволяет выделить следующие подходы при работе с физическими лицами в рамках падения пожертвований от частных доноров:

ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫЙ, ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД

Организации, которые используют данные о поведении и предпочтениях доноров для создания фандрайзинговых кампаний, адресных сборов, получают больше шансов удержать текущих доноров и привлечь новых. **Blackbaud** отмечает, что доноры более

охотно продолжают делать пожертвования, если чувствуют, что организация понимает их потребности и ценности. Например, персонализированные письма с благодарностями, которые содержат упоминание о конкретных результатах, достигнутых благодаря пожертвованиям донора, могут существенно повысить уровень вовлеченности и лояльности. Данные из **Lilly Family School of Philanthropy и Allegiance groupe**² показывают, что доноры, которым регулярно предоставляют обновлённые данные о деятельности организации и её достижениях, остаются более преданными. Кроме того, использование данных для сегментации доноров по интересам и истории пожертвований помогает создавать более эффективные кампании, ориентированные на конкретные группы доноров.

Хочется здесь особенно выделить тенденцию, установленную в исследовании **Altrata о филантропических тенденциях**, которая заключается в том, что персонализированные связи являются самым важным фактором для любого типа благотворительных пожертвований. Доноры ищут больше, чем просто «транзакционные» отношения с некоммерческими организациями. Они ждут более тесных контактов, связей и ощутимого воздействия от своих пожертвований. Им важны приглашения на мероприятия, личные встречи, демонстрация на практике, как работают их средства.³ Для привлечения новых доноров и удержания действующих важно понимать их ценности, интересы и соотносить с миссией и целями организации. Конечно, такой индивидуальный подход невозможен без технологических решений.

Charity: Water использует технологию отслеживания проектов, чтобы доноры могли видеть, как их пожертвования используются на местах. Например, каждый донор получает GPS-координаты колодца, который был построен благодаря его поддержке. Это

² Источник: <https://teamallegiance.com/resources/6-donor-behavior-trends-to-guide-your-2024-fundraising/>

³ Источник: <https://www.case.org/resources/6-fundraising-trends-watch-2024#:~:text=A%20trend%20that%27s%20undoubtedly%20poised,roles%20for%20fundraising%20in%202024.>

создаёт мощное эмоциональное соединение между донором и проектом, что стимулирует повторные пожертвования.

ФОРМИРОВАНИЕ ДОВЕРИЯ И ВОВЛЕЧЕННОСТИ ЧЕРЕЗ ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЁТНОСТЬ

Одним из главных факторов, влияющих на решение делать пожертвования в условиях экономической нестабильности, является уверенность в том, что деньги используются эффективно. Согласно данным **Charity Navigator** организации, демонстрирующие прозрачность и регулярно отчитывающиеся перед донорами, получают больше поддержки. Это включает публикацию отчётов о том, как были использованы средства, и демонстрацию конкретных результатов.

«Врачи без границ» сделали специальный раздел «Как мы расходует ваши средства», где в инфографике показывают, сколько средств идёт на медицинские программы, на привлечение ресурсов, на поддержку офиса. Далее описывают четыре причины, почему можно доверять организации. Вот одна из них: «Деньги, переведённые в медицинскую программу, тщательно управляются экспертными проектными группами, включая финансовый персонал. Средства подлежат строгой системе учёта, где каждый пенни регистрируется, и вся информация возвращается в штаб-квартиру, офисы и нашим донорам. Мы считаем, что прозрачность и подотчётность имеют большое значение. Мы также прозрачны в отношении наших благотворительных кризисных призывов — мы начнём кампанию только в том случае, если будем уверены, что сможем потратить ваши деньги на эту конкретную чрезвычайную ситуацию. Нет никаких скрытых отказов от ответственности, которые перенаправят ваши пожертвования в другие части организации». Также на странице представлены все публичные годовые отчёты.

Исследование **Enthuse** показало признаки того, что доверие к благотворительному сектору может пойти на спад, поскольку количество людей с высоким доверием к добрым делам сократилось за последние три месяца. Двое из пяти человек (41 %) заявили, что у них высокое доверие к благотворительным

организациям и их работе, оценив её на восемь из десяти или выше. Однако четверть респондентов имели низкое доверие к благотворительным организациям, оценив её на уровне от одного до пяти.

Как отмечают эксперты, одним из инструментов формирования доверия и лояльности к организации является показатель социального воздействия от вложений (impact). Необходимо демонстрировать влияние пожертвований на конкретных примерах и сообщать об успехах, для коммуникации использовать все каналы: социальные сети, рассылки, сайт, телемаркетинг. Запрос на информацию о динамических изменениях, происходящих благодаря пожертвованиям, постоянно растёт.

СОЗДАНИЕ УНИКАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ УЧАСТИЯ, А НЕ ТОЛЬКО ПОЖЕРТВОВАНИЕ ДЕНЬГАМИ

Разработка инициатив, таких как волонтерские программы (волонтерский фандрайзинг) или специальные мероприятия, может повысить вовлечённость доноров. Такие инициативы позволяют донорам не только финансово поддерживать организацию, но и активно участвовать в её деятельности, что укрепляет их привязанность к делу. Эксперты отмечают, что на сайте важно размещать не менее трёх вариантов поддержки некоммерческой организации.

Согласно исследованию [Enthuse](#) люди хотят участвовать в различного рода благотворительных акциях, мероприятиях. Интересными являются составляющие идеального благотворительного мероприятия, которые выделили опрошенные доноры. На первом месте — веселье (53 % опрошенных), за ним следует возможность общаться (> 40 %). Следующие элементы — простота регистрации на мероприятие (28 %) и новый опыт (25 %). Элемент простой регистрации ещё более важен для людей в возрасте от 18 до 24 лет, и почти две пятых (37 %) считают это частью своего идеального мероприятия.

[Habitat for Humanity](#) не только собирает пожертвования на строительство жилья для

малоимущих семей, но и активно вовлекает волонтеров в свою деятельность. Люди могут участвовать в строительных проектах по всему миру, предоставляя физическую помощь в создании домов для нуждающихся. Волонтерство позволяет донорам не только финансово поддерживать инициативы, но и активно участвовать в работе фонда.

[Movember Foundation](#) борется с мужскими болезнями, такими как рак предстательной железы и психические расстройства. Одно из их самых известных мероприятий — это Movember, когда мужчины отращивают усы в ноябре, чтобы привлечь внимание к проблемам мужского здоровья. Это создаёт уникальную возможность для доноров активно участвовать в кампании и привлекать средства через личную деятельность.

УПРОЩЕНИЕ ПРОЦЕССА ПОЖЕРТВОВАНИЙ

Исследования показывают, что удобство является одним из ключевых факторов, влияющих на решение о пожертвовании. Организации, инвестирующие в цифровые платформы, которые делают процесс пожертвований простым и быстрым, имеют преимущество. Это включает мобильные приложения, интеграцию с платёжными системами и удобные веб-интерфейсы. Среди фандрайзеров в работе с частными донорами остаётся в приоритете стратегия online-first (ставка на онлайн пожертвования).

Данные [M+R Benchmarks Report 2024](#) показывают, что 52 % людей использовали мобильные устройства для посещения сайтов некоммерческих организаций. Настольные компьютеры были основной платформой для совершения пожертвований: на их долю пришлось 67 % онлайн-транзакций и 78 % онлайн-доходов. Таким образом, НКО необходимо учитывать удобство формы пожертвований как на мобильных, так и на стационарных устройствах, а также предлагать разные варианты перевода пожертвований.

Однако эксперты обращают внимание, что формы пожертвования должны быть не только простыми, но и загружаться

быстро. По данным [Website Builder Export](#), 24 % веб-посетителей покидают сайт, если загрузка занимает более четырёх секунд.

[GoFundMe](#) — платформа для сбора средств, которая позволяет пользователям создавать страницы для личных или благотворительных целей. Процесс создания кампании и пожертвования очень прост, что способствует высокому уровню вовлечённости. GoFundMe также интегрирована с различными платёжными системами, что делает процесс пожертвования удобным для доноров.

Для упрощения приёма пожертвований и удержания регулярных доноров в условиях экономической нестабильности фандрайзеры начали применять подход «гибкое пожертвование». Это формы пожертвований, которые позволяют сторонникам адаптировать свои пожертвования в зависимости от их экономического положения в любой период времени. [Эксперт по цифровым платежам PayPoint](#) обнаружил, что почти две трети (64 %) людей, которые регулярно делают пожертвования в благотворительные организации, приветствовали бы возможность гибко менять сумму и ритмичность этих пожертвований.

Например, доноры могут открыть счёт Flexible Giving или Toucan, который поможет им управлять своими пожертвованиями, упростить и планировать их. Платформы позволяют людям делать пожертвования удобным для них способом, от быстрого внесения разовых пожертвований до настройки автоматических бюджетных пожертвований. Это обеспечивает им возможность делать гибкие пожертвования на благотворительные цели.

РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ ЛОЯЛЬНОСТИ И ПОВЫШЕНИЕ МОТИВАЦИИ НА ЕЖЕМЕСЯЧНЫЕ СПИСАНИЯ

Программы лояльности, которые признают и поощряют постоянных доноров, становятся всё более популярными. Организации, предлагающие донорские клубы, специальные благодарственные мероприятия и другие формы признания, часто могут удерживать доноров дольше.

Согласно [бенчмарк M+R](#) в 2023 году доход от регулярных пожертвований в Великобритании вырос на 6 % . Регулярные пожертвования составили 44 % от всех онлайн-доходов в 2023 году. Фокус на регулярные пожертвования остаётся, но с учётом экономической ситуации важно их поддерживать и стимулировать дальше.

[Woodland Trust](#) в своей работе поставил лояльность «на передний план и в центр», чтобы создать общие цели и ключевые показатели эффективности, которые помогают всем командам фокусироваться на укреплении удовлетворённости, приверженности и доверия сторонников. Организация запустила программу членства, которая включает в себя варианты как индивидуального, так и семейного участия. Каждый участник получает приветственный пакет и членскую карту, справочник по более чем 1 000 лесов Woodland Trust, путеводитель по листьям местных деревьев и кустарников, три экземпляра журнала Broadleaf в год, сердечное приветствие в сообществе из более чем 300 000 единомышленников.

РЕГУЛЯРНОЕ ОБЩЕНИЕ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Регулярное общение с донорами помогает поддерживать их интерес и вовлечённость. Это могут быть информационные рассылки, благодарственные письма. Согласно отчёту [DonorPerfect](#) организации, которые отправляли благодарственные письма в день пожертвования, наблюдали уровень удержания до 60 % по сравнению с 47 %, когда подтверждения отправлялись с задержкой. Также для повышения удержания доноров проводятся опросы в социальных сетях и в письмах, в которых выясняется, о чём интересно читать донорам и какой информации не хватает от НКО о её деятельности.

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА (ИИ)

Некоммерческие организации всё больше задумываются о применении ИИ, в частности, для персонализации коммуникации, создания контента, управления отношениями,

прогнозирования поступления средств. Однако согласно исследованию [2024 Annual Report State of the Nonprofit Sector](#) для привлечения средств ИИ использует маленький процент НКО: 14,61 % — для коммуникации, 8,46 % — для анализа данных и процессов, 6,15 % — для улучшения взаимодействия с донорами.

При этом эксперты отмечают, что важно ответственно внедрять ИИ, учитывать безопасность данных и конфиденциальность.

Charity: Water является известным примером использования инновационных стратегий, включая искусственный интеллект (ИИ), для повышения вовлечённости доноров и обеспечения прозрачности. Их подход основывается на персонализированных коммуникациях, сторителлинге и прозрачности через так называемую «модель 100 %». Эта модель гарантирует донорам, что 100 % их пожертвований идут непосредственно на проекты по обеспечению водой, а не на операционные расходы.

Charity: Water использует такие инструменты, как «Persado», платформу, работающую на базе ИИ, для оптимизации стратегий коммуникации. Анализируя содержание и тональность своих писем, организация смогла значительно повысить вовлечённость доноров, увеличив конверсию пожертвований на 32 %. Это подчёркивает эффективность использования ИИ для улучшения опыта доноров за счёт адаптации сообщений в соответствии с их эмоциональными и мотивационными потребностями.

Кроме того, организация делает акцент на построении сообщества и поддержании вовлечённости доноров через рассказы, интерактивные мероприятия и регулярные обновления, используя инструменты на базе ИИ для анализа поведения доноров и оптимизации коммуникаций на основе их предпочтений. Эта стратегия позволила *Charity: Water* собрать более 500 млн долларов, обеспечив доступ к чистой воде для миллионов людей по всему миру.

РАЗВИТИЕ DAF — ФОНДОВ, РЕКОМЕНДОВАННЫХ ДОНОРАМИ

DAF быстро становятся предпочтительным методом среди частных доноров. В простейшей форме DAF — это фонд, в который группа доноров вносит денежные средства или акции. Каждый DAF имеет разные правила относительно того, как и когда деньги распределяются среди благотворительных организаций. Согласно отчёту [Национального благотворительного фонда](#) DAF за 2023 год, в 2022 году DAF имело более 228 млрд долларов.

Большинство доноров выбирает DAF, поскольку они могут получить более быстрые налоговые списания и предлагают более гибкие способы пожертвований средств. А также доноры контролируют пожертвования, считают данный подход более прозрачным с точки зрения благотворительности.

НКО, понимая этот тренд, предлагают на своих сайтах данный формат поддержки, объясняя его преимущества и рассказывая о том, как можно быстро перевести средства. Ярким примером является раздел на сайте [Save the children](#), где подробно объясняется, что такое DAF, и указывается три причины сделать пожертвования через фонд.

Привлечение и удержание частных доноров в условиях экономической нестабильности требует от организаций гибкости, инноваций и умения адаптироваться к новым вызовам. Важно понимать, что доноры в такие периоды становятся более избирательными, и организациям необходимо использовать персонализированный подход, прозрачность и вовлечённость для поддержания и увеличения уровня пожертвований. Использование цифровых технологий, создание программ лояльности и развитие разных форм участия в жизни НКО также играют ключевую роль в успешной стратегии привлечения доноров.

В 2023 году в России наблюдался сложный период для сектора благотворительности, который продолжил тенденцию стагнации, начавшуюся в 2022 году. Общий объём пожертвований от частных лиц вырос лишь на 2 % по сравнению с предыдущим годом, что значительно ниже уровня инфляции

(7,4 %). Это свидетельствует о фактическом сокращении реальной величины пожертвований. Тем не менее есть положительные изменения в структуре пожертвований. Согласно платежному сервису «Миксплат» доля рекуррентных платежей за год выросла на 45,8 % и составила 23,5 % от общего числа поступлений с банковских карт, на 5 % возросла средняя сумма подписки (с 494 до 519 рублей).

Анализ пожертвований, принимаемых благотворительными организациями через ЮKassa, показал рост в 2024 году. Так, с января по август общий оборот вырос на 21 % по сравнению с тем же периодом прошлого года. Число благотворителей выросло на 3 %, а число платежей стало больше на 4 %. Средний размер пожертвования стал на 13 % больше и составил 609 рублей. Тенденция к росту пожертвований есть, однако с учётом инфляции она может давать отрицательный процент.

Также важно отметить изменение поведения людей с точки зрения участия в благотворительности. Данные из исследования «Профессиональная благотворительность в России — 2023» Frank RG и Sber Private Banking показывают, что доноры чаще предпочитают адресную помощь системной, большая часть предпочитают помогать нуждающимся не через НКО, а напрямую — так ответили 60 % опрошенных среди тех, кто жертвовал деньги, 67 % жертвовали вещами и продуктами.

Анализ данных международных и российских организаций показывает единый тренд — снижение участия массовых доноров из-за нестабильных экономических условий. Как следствие, подходы к привлечению и удержанию клиентов схожи. Практику международных коллег возможно адаптировать и в рамках российского контекста (за исключением DAF, так как в России ещё не сложилась данная практика; фонды создают эндаументы для формирования устойчивой модели финансирования). Однако можно выделить два важных тренда.

1. Фокус на прозрачность и отчётность. Исследование «Профессиональная благотворительность в России — 2023» Frank RG

и Sber Private Banking⁴ показало, что для доноров прозрачность сборов и распределения средств является фактором эффективности работы НКО (так отметили 33 % респондентов среди массовых доноров). Именно прозрачность стоит одним из критериев при выборе фондов для поддержки. Также для сторонников важно понимать ощутимые результаты за несколько лет. Этот вариант отметили 28 %.

Таким образом, в настоящий момент годовой отчёт и ежемесячная отчётность на сайте и в социальных сетях являются «гигиенической нормой», а не «косметическим средством». В это следует вкладываться и рассматривать как инструмент фандрайзинга. Визуализация данных через интерактивные отчёты и инфографику даст возможность донорам легко понять, куда идут их средства. Для роста вовлечённости и понимания, какие изменения происходят, можно показывать данные в разрезе 3–5 лет. Например, расходы и приходы отражать не за год, а за три года.

Всё чаще некоммерческие организации стали публиковать годовые отчёты в виде лендингов (например, отчёт фонда «Менора»), делать публичные презентации (презентация проекта «Всё получится!»).

2. Внедрение новых методов совершения транзакций. У людей популярными способами пожертвований стали перечисление кешбэка, баллов, округление суммы, процентов (с вклада физлица) в пользу организации, поступления через QR-код (в том числе СБП)⁵, пожертвования через фандрайзинговые онлайн-платформы. Согласно данным БФ «Культура благотворительности» около 1 млн человек сделали пожертвования через онлайн-платформы в 2023 году, рост составил 69 %.

Что это значит для НКО? Максимально следить и адаптировать все способы пожертвований у себя на сайте и в социальных сетях.

⁴ Источник: «Профессиональная благотворительность в России — 2023» Frank RG и Sber Private Banking

⁵ Источник: «Профессиональная благотворительность в России — 2023» Frank RG и Sber Private Banking

Изучать бизнес-исследования, какие способы платежей выбирают клиенты, где скорость покупки самая быстрая. Включаться в программы компаний, которые интегрируют различные инструменты участия клиентов в благотворительности (об этом мы поговорим более подробно в главе 3). Однако стоит добавить один важный момент: в погоне за удобными способами не стоит забывать собирать контакты (email или телефон) доноров для дальнейшей коммуникации и формирования лояльности к себе.

Также для российских НКО остаётся актуальным развитие социальных сетей, привлечение сторонников через рекламу. Несмотря на изменения ландшафта пользования социальных сетей, они остаются важным каналом коммуникации и построения отношений с потенциальными сторонниками. Привлечение новых сторонников и расширение вариантов поддержки возможно через продажу товаров НКО на площадках бизнеса (например, «Витрина для НКО» Яндекс, «Добрая полка» ВкусВилл). Использование элементов игрофикации, чат-ботов также позволяет фондам привлекать новых сторонников, вовлекать людей в благотворительность и менять отношение к ней.

Благотворительный фонд «Рука помощи бездомным животным» создал игру **«Котгвартс и тайны волшебного суперпита»** с целью привлечь средства на ремонт нового центра для бездомных животных в Пензе. Игра создана по мотивам известной книги. Сделав пожертвование, человек попадает в Telegram, где специально разработанный чат-бот в игровой форме погружает его в сказочный мир команды кошек и собак. Благодаря игре участники узнают интересные факты о приюте, кто является злодеями для питомцев, как лучше ухаживать за ними. Такой подход позволил фонду привлечь внимание новых сторонников, для которых это стало в первую очередь игрой, а потом — помощью животным.

Как показывает исследование **Frank RG и Sber Private Banking**, люди чаще стали участвовать в акциях и мероприятиях, а значит, формат оффлайн-событий остаётся актуальным для привлечения и удержания действующих доноров (спортивные мероприятия, ярмарки, фестивали).

Акция «Дети вместо цветов» с каждым годом увеличивает свой охват. Более 80 млн рублей собрали участники акции в 2024 году в пользу подопечных фонда «Вера» и детского хосписа «Дом с маяком». Основные цифры: в акции приняли участие 12 000 человек из 1 100 населённых пунктов.

Таким образом, несмотря на сложности, некоммерческий сектор в России показывает способность к адаптации и росту. Ключ к успешной деятельности лежит в учёте изменений в донорском поведении, прозрачности, работе с социальными медиа и использовании современных технологий в коммуникациях.

ГЛАВА 2.

НАСЛЕДСТВО КАК ИСТОЧНИК ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ

Наследство уже несколько десятилетий рассматривается фандрайзерами как источник создания устойчивой модели финансирования некоммерческих организаций. Передача наследства — это запланированное пожертвование (planned giving), при котором часть имущества человека передаётся выбранной благотворительной организации. Пожертвования в виде наследства осуществляются посредством завещаний и трастов с указанием организации, которая должна получить их. В условиях снижения массовых пожертвований и роста участия крупных доноров запланированные пожертвования создают для НКО финансовую подушку безопасности.

За последние пять лет наблюдается стремительный рост, можно сказать бум данного вида пожертвования от физических лиц. Исследователи отмечают несколько ключевых тенденций.

РОСТ КОЛИЧЕСТВА ЗАВЕЩАНИЙ КАК ФОРМЫ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

В США исследования показали значительный рост в этой области. В 2023 году общий объём пожертвований через завещания составил около 43 млрд долларов, несмотря на инфляцию, что составило 8 % от общего объёма привлечённых средств.⁶ Рост по сравнению с 2022 годом составил 4,8 %.

В Великобритании 2022/2023 год стал рекордным по завещаниям в пользу благотворительных организаций. Впервые рынок достиг примерно 4 млрд фунтов стерлингов, а количество завещаний составило почти

140 000.⁷ А согласно данным Smees & Ford сумма завещаний за 2022 год составила 21,3 млрд фунтов стерлингов.⁸ На сегодняшний день самым крупным сектором, в пользу которого делаются пожертвования, является здравоохранение, на долю которого приходится 41 % унаследованного дохода. Далее идут благотворительные организации, занимающиеся защитой животных (15 %), за которыми следуют охрана природы (7 %), развитие (7 %) и помощь инвалидам (6 %). Согласно исследованию, Remember A Charity в 2022 году 20 % британских благотворителей в возрасте старше 40 лет в настоящее время говорят, что они оставили пожертвование в своём завещании. Процент таких людей за год вырос на 6 %.⁹

Также высокий рост поступлений от наследства наблюдается в Австрии. Инициатива Vergissmeinnicht («Незабудка») сообщает, что доходы от наследства резко выросли за десятилетие: с 55 млн евро в 2007 году, когда началась кампания, до 120 млн евро к 2022 году. На каждые 9 евро, пожертвованных в Австрии, сейчас приходится 1 евро из завещаний.¹⁰

⁶ Источник: https://go2.ccsfundraising.com/rs/559-ALP-184/images/SlideDeck_PerspectivesonPhilanthropy_GivingUSA2024.pdf

⁷ Согласно данным Legacy Foresight (часть группы Legacy Futures). Предоставляют ежегодный обзор рынка на основе своей программы сравнительного исследования Legacy Monitor. Источник: <https://www.legacyfutures.com/resources/data-dashboard/>

⁸ Источник: <https://www.warekay.co.uk/news/wills-and-estates/a-record-amount-of-charity-donations-were-included-in-wills-in-2022?highlight=WyJiZXF1ZXN0cyIsInRvliwiJ3RvliwidG8naW1wb3J0ZXliLlCJ0bydidXknliwiY2hhcmI0aWVzliwiY2hhcmI0aWVzJyIsImJlcXVlc3RzIHRvliwiYmVxdWVzdHMgdG8gY2hhcmI0aWVzliwidG8gY2hhcmI0aWVzIi0=>

⁹ Источник: <https://fundraising.co.uk/2023/04/03/legacy-giving-up-43-in-a-decade/>

¹⁰ Источник: <https://efa-net.eu/features/legacy-spotlight-finland-austria-and-spain>

Во Франции самые последние данные показывают, что в 2019 году французские некоммерческие организации получили общий доход от завещаний в размере 1,353 млрд евро, что составляет 27 % от общего дохода от индивидуальных пожертвований. В целом доходы от наследства выросли на 41 % в период с 2013 по 2021 год, при этом среднегодовой рост составил 5 %.

СОЦИАЛЬНЫЕ И ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

В частности, в Великобритании в исследовании, опубликованном Legacy Foresight, было предсказано, что в течение следующего десятилетия объём наследственных пожертвований значительно вырастет, поскольку поколение бэби-бумеров всё чаще оставляет средства не только своим потомкам, но и на благотворительные цели. Прогнозируемый уровень дохода от наследства — более 6 млрд фунтов стерлингов в год к 2050 году.

Та же тенденция прослеживается и в США. По данным Бюро переписи населения США в стране насчитывается более 77 млн американцев в возрасте 60 лет и старше. Они осознанно участвуют в благотворительности, в волонтерской деятельности. И бэби-бумеры готовы оставлять наследство в пользу тех НКО, которым доверяют. По подсчётам, это примерно 30 трлн долларов!¹¹

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПЕРЕМЫНЫ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

В глобальном масштабе, согласно данным Giving USA, экономические факторы, такие как рост фондового рынка и улучшение финансового положения семей, способствуют увеличению передачи наследства на благотворительность. Этот тренд подкрепляется данными о росте личного благосостояния, что позволяет донорам активнее включать НКО в свои завещания, особенно в период экономической стабилизации. Например, по данным опроса Федеральной резервной системы о потребительских

¹¹ Источник: <https://www.nmbstrategies.com/blog/legacy-giving-and-what-you-need-to-know-zej3f>

финансах, благосостояние взрослых в возрасте 55 лет и старше выросло на 30 % с 2021 по 2023 год.

Однако стоит выделить и другие тенденции в развитии данной формы пожертвования. Если в США, Великобритании наблюдается стремительный рост наследства как источника пожертвований, то в Европе ситуация от страны к стране отличается. С какими трудностями и препятствиями сталкиваются некоммерческие организации?

В Словакии, например, хотя некоторые некоммерческие организации получают выгоду от завещаний, передача наследства ещё не стала обычным явлением и в основном не активно продвигается в информационном пространстве, то есть пока нет общенациональной кампании, продвигающей завещание как возможность сделать пожертвование и поддержать некоммерческую организацию.¹² Сейчас наблюдается низкий уровень участия среди населения.

В Норвегии пожертвования от наследства также остаются низкими и составляют 2 % доходов НКО. Основной причиной этого является юридическое требование о том, чтобы две трети имущества человека переходили к членам семьи. А если нет ни семьи, ни завещания, наследство переходит в Норвежский совет детей и молодёжи. Однако стоит отметить один факт. Если в 2018 году только 4 % из тех, кто составил завещание, отписали наследство благотворительным организациям, то с 2019 по 2021 год количество пожертвований увеличилось на 2,7 %, а данные за 2023 год показывают, что 15 % 45-летних написали завещание, 15 % заявили, что хотели бы оставить наследство НКО. Это стало результатом начавшейся в 2018 году национальной кампании по наследию «Дет Годе Завет» («Добрая воля»).

В Финляндии доля наследства в общем сборе средств от физических лиц составляет 5 %, некоммерческие организации активно рассказывают про данную форму участия в жизни НКО. Проблемой здесь является низкая осведомлённость о возможности

¹² Источник: <https://efa-net.eu/features/special-focus-insights-on-legacy-giving-across-europe>

оставить благотворительное завещание, хотя ситуация тоже меняется. В 2015 году только 1 % опрошенных Nyvä Testestti («Добрая воля») выразил готовность включить благотворительность в завещание, но в 2022 году эта цифра выросла до 10 %. Исследование показало также, что 15 организаций, связанных с кампанией, в совокупности получили 18 млн евро в виде завещаний.

В Испании также наблюдается рост интереса к передаче наследства в благотворительные организации. Связано это с национальной кампанией «Haz Testo Solidario» («Прояви солидарность»). Данные от 2022 года показали, что количество людей, заинтересованных в передаче наследства, увеличилось на 154 % по сравнению с 2021 годом. Доходы от наследства увеличились почти на 35 % в 2021 году по сравнению с 2020 годом, а в 2022 году выросли на 22 % по сравнению с 2021 годом, до 40,9 млн евро.

В Нидерландах общественность также приходит к идее передачи наследства. С 2017 года национальная кампания по наследию Toegift («На бис») направлена на привлечение людей в возрасте 50–70 лет, которые, как известно, имеют некоторую склонность к благотворительной деятельности. Общественность также проявляет интерес к идее передачи наследства — в 2017 году 57 % опрошенных заявили, что восхищаются людьми, которые включили наследство НКО в своё завещание, и в 2023 году их число выросло до 90 %. Люди всё чаще рассматривают возможность оставить пожертвование в наследство, потому что считают это своим социальным долгом.

Анализ практики европейских стран показывает, что именно повышение осведомлённости о возможности передать наследство в пользу НКО и наличие прочной юридической базы является ключом к тому, чтобы как можно больше некоммерческих организаций по всей Европе — всех форм и размеров — получили выгоду от этого ценного источника дохода не только сейчас, но и в ближайшие годы.

У Австралии также есть ценный опыт по передаче наследства в пользу НКО. В 2014 году

в одном из самых существенных и часто цитируемых исследований — Encouraging Charitable Bequests by Australians — проанализировали 3 793 завещания и обнаружили, что 6,5 % людей включали благотворительность в завещание. Значительный рост данной формы пожертвования произошел за последние годы. И это благодаря цифровым технологиям. Gathered Here запустил платформу по онлайн-завещаниям в 2020 году, за четыре года было написано 36 000 завещаний, и, по оценкам, 460 млн долларов было обещано на благотворительность, что составило 19 % от общего числа завещаний.¹³ Согласно отчёту The 2024 **Gifts in Wills Report**¹⁴ в 2022–2023 годах на благотворительность через завещания было передано 198 млн долларов США, рост составил 7 %. Создатели платформы отмечают, что благодаря новому доступному способу популярность оставления завещания выросла у различных поколений, а с ним и возможность помочь НКО другим способом.

Ещё следует отметить один момент, который способствует привлечению людей к передаче завещаний. Благодаря платформе фонды могут видеть, кто им оставил завещание, какие направления помощи выбирают люди. То есть данные про благотворительность открыты. Конечно, человек сам выбирает, сделать информацию открытой или конфиденциальной. В 2020–2021 годах менее трети (32 %) пользователей поделились их информацией, а в 2022–2023 годах уже до 52 % доноров.¹⁵

Австралийский опыт показывает, что рост завещаний в пользу благотворительных организаций возможен с помощью цифровых технологий. В отличие от юридической конторы, каждого автора завещания спрашивают, хотят ли они сделать пожертвование, им дают широкий спектр предложений, и информация предварительно заполняется для сотен различных организаций.

¹³ Источник: <https://fandp.com.au/what-36000-wills-tell-us-about-legacy-giving-in-australia-398585/>

¹⁴ Источник: <https://info.gatheredhere.com.au/gifts-in-wills-report-2024>

¹⁵ Источник: <https://info.gatheredhere.com.au/gifts-in-wills-report-2024>

Какие шаги могут предпринять благотворительные организации, чтобы сосредоточить усилия по сбору средств на передаче наследия?

1. Каждая благотворительная организация может разместить на своём сайте разделы о наследстве как форме поддержки. Они могут предоставить дополнительную информацию о пожертвованиях на наследство в информационных бюллетенях, электронных письмах, социальных сетях.
2. Благотворительные организации также могут сообщать о важности и ценности передачи наследия посредством встреч со сторонниками. Они могут встречаться один на один, объясняя долгосрочные преимущества передачи наследия.
3. Ещё одним преимуществом передачи наследия, которое могут подчеркнуть благотворительные организации, является признание. НКО могут предлагать людям символические жесты в знак признания их пожертвований. Рассмотрите таблички или надписи в соответствующих местах, подчеркивающие щедрость дарителя. Возможно, благотворительные организации смогут выразить публичную благодарность.

А как складывается ситуация в России?

Для России эта практика пока остается редким явлением. Данных и исследований по этой теме немного, поэтому важно отразить опыт организаций, которые продвигают данную форму жертвования среди сторонников.

В России такая практика только начинает развиваться. По предварительным данным совместного исследования Sber Private Banking и Frank RG **«Профессиональная благотворительность в России — 2023»**, только 6 % состоятельных филантропов оставляли завещания в пользу фондов. Управляющий директор Sber Private Banking Андрей Шенк отмечает, что «клиенты постепенно начинают смотреть в эту сторону. У большинства есть запрос на то, чтобы сделать благотворительный фонд получателем по завещанию

или подключить его к финансированию из личного фонда»¹⁶.

Значительным событием для развития данного направления пожертвований стало присоединение в феврале 2013 года Владимира Потанина к инициативе Билла Гейтса и Уоррена Баффетта The Giving Pledge («Клятва дарения»), пообещавших завещать не менее половины состояния на благотворительность. Осенью 2022 года Владимир Потанин передал в эндаумент своего благотворительного фонда половину акций Росбанка, чтобы довести целевой капитал до запланированных 100 млрд рублей.¹⁷

По словам экспертов, Sber Private Banking, в ближайшие годы объём помощи благотворительным организациям можеткратно вырасти за счёт передачи капиталов в наследство. Основной прирост обеспечат клиенты с активами 300+ млн рублей.¹⁸

Сейчас существуют ограничения, которые мешают передаче наследства в пользу НКО:

- низкий уровень популярности такого рода пожертвований. Информированность о возможности завещать имущество благотворительным организациям в России невысока;
- принято считать, что россияне чаще передают наследство близким родственникам, а вот завещания в пользу НКО остаются исключением;
- многие россияне по-прежнему с недоверием относятся к благотворительным организациям и часто сомневаются в прозрачности их работы;
- оформление таких завещаний может быть сопряжено с юридическими сложностями, что также сдерживает распространение этой практики.

¹⁶ Источник: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/6584186d9a79476a40e6d54f?from=copy>

¹⁷ Источник: <https://pbwm.ru/sber-private-banking-outlook-2023/vse-nasledstvo-na-blagotvoritelnost>

¹⁸ Источник: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/6584186d9a79476a40e6d54f?from=copy>

Однако некоторые российские благотворительные организации и фонды начали развивать программы по привлечению завещаний. Вот несколько примеров.

Фонд «Подари жизнь» начал развивать эту практику с 2015 года. На 2023 год НКО вступили в наследство в 16 случаях. Оно выражалось как в денежном эквиваленте, так и в форме объектов недвижимости.¹⁹ На сайте организации создан специальный раздел «Оформить наследство» с рекомендациями от юристов по подготовке завещания в пользу фонда.²⁰

Благотворительный фонд «Русфонд» получил в 2022 году завещание в размере 354 тыс. рублей от жительницы поселка Ахтырского в Краснодарском крае, которая оставила средства двум НКО.²¹ Фонд узнал о наследстве из извещения после смерти благотворителя.

Практика получения наследства сформировалась у благотворительной организации «Дом с маяком». Об одном из случаев Лида Мониава подробно писала на личной странице в социальной сети. Жительница Москвы, учительница математики, завещала свою двухкомнатную квартиру подопечным «Дома с маяком».²² Также на сайте организации есть отдельный раздел про возможность передачи наследства в пользу фонда.²³

Существует прецедент получения наследства через наследственный фонд. Такой опыт пожертвования от продажи квартиры получили фонды «Старость в радость» и «Рэй».²⁴

¹⁹ Там же.

²⁰ Источник: <https://projects.podari-zhizn.ru/will>

²¹ Источник: <https://rusfond.ru/issues/1003>

²² Источник: <https://takiedela.ru/news/2021/02/26/doma-u-ninel-moiseevny/>

²³ Источник: <https://mayak.help/blagotvoritel/inheritance/>

²⁴ Источник: <https://takiedela.ru/2021/03/krasivee-tochki-postavit-nelzya/>

Эти примеры показывают, что практика завещаний в пользу благотворительных организаций в России существует, хотя и не так широко распространена. Многие фонды стараются развивать программы по привлечению таких пожертвований, так как это позволяет обеспечивать устойчивую поддержку их деятельности и формировать подушку безопасности.

КЕЙС О ЗАВЕЩАНИИ В ПОЛЬЗУ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОГО ФОНДА «АРИФМЕТИКА ДОБРА» ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ НАИЛИ НОВОЖИЛОВОЙ

«Недавно на наш фонд вышла женщина в возрасте 40+, у которой не было детей. Она серьёзно задумывалась о том, что произойдёт с её имуществом после смерти. Она не хотела, чтобы её квартира, расположенная в хорошем районе Москвы, отошла государству, и решила рассмотреть возможность передачи её в пользу благотворительной организации.

Она выбрала наш фонд, так как в прошлом была знакома с Учредителем фонда. Она хотела, чтобы её имущество после смерти пошло на поддержку детей, которым помогает наш фонд. Мы обсудили различные варианты, включая возможность её участия в нашей деятельности в качестве наставника, но она решила ограничиться завещанием.

Она самостоятельно обратилась к нотариусу, чтобы оформить завещание. Мы предоставили ей необходимые реквизиты фонда, чтобы завещание было юридически оформлено правильно. Спустя некоторое время мы получили копию завещания в фонд и сохранили её у себя в бухгалтерии.

Однако в процессе возникли вопросы, которые до сих пор остаются открытыми. Один из них: как мы узнаем о её смерти, чтобы своевременно заявить права на наследство? Мы не поддерживаем с ней регулярной связи, и вопрос, как деликатно поддерживать контакт без нарушения этических норм, остаётся для нас сложным. Неправильно было бы

постоянно интересоваться её состоянием только ради наследства, ведь это может вызвать дискомфорт.

Этическая сторона вопроса для нас очень важна. Мы понимаем, что в таких ситуациях нужно соблюдать баланс между уважением к человеку и необходимостью юридического оформления наследства. Этот случай заставил нас задуматься о том, как правильно выстроить долгосрочные процессы в фонде, чтобы подобные ситуации решались максимально корректно и этично, без нарушения прав и интересов благотворителей.

Мы продолжаем учиться на таких примерах и стремимся совершенствовать наши подходы в работе с завещаниями и наследственными пожертвованиями».

В целом тенденции подчеркивают важность наследства как ключевого инструмента долгосрочного финансирования благотворительных организаций. Однако перед организациями стоят задачи по проведению информационных кампаний и созданию объединений, чтобы закрепить на законодательном уровне правовую основу для передачи наследства в пользу некоммерческих организаций. Безусловно, организации сталкиваются с этическими сложностями. В будущем, по мере развития этой практики возникнет необходимость в регулировании процесса передачи наследства в пользу благотворительных организаций.

ГЛАВА 3.

КАК БИЗНЕС ВИДИТ СОТРУДНИЧЕСТВО С НКО В НОВЫХ РЕАЛИЯХ

Сотрудничество бизнеса с НКО претерпевает значительные изменения в новых реалиях, однако сохраняется тренд на рост пожертвований. Так, согласно Giving USA, пожертвования от бизнеса составили 7 % от общей суммы привлечённых средств, по сравнению с 2022 они выросли на 3 %.²⁵ В последние годы корпоративные пожертвования стали одним из самых важных источников поддержки некоммерческих организаций. Согласно последним исследованиям Double the Donation компании жертвуют от 20 до 26 млрд долларов в благотворительные фонды каждый год. А в отчёте The Philanthropy Outlook 2024 & 2025²⁶ прогнозируется рост от компаний на 1,9 % и 2,6 % соответственно в 2024 и 2025 годах.²⁷

Анализ международной аналитики и исследований показывает несколько ключевых трендов в сотрудничестве бизнеса и НКО.



²⁵ Источник: https://philanthropy.indianapolis.iu.edu/news-events/news/_news/2024/giving-usa-us-charitable-giving-totaled-557.16-billion-in-2023.html

²⁶ Источник: <https://scholarworks.indianapolis.iu.edu/items/499ae1f5-c885-4aa3-aa49-1f27534dd096>

²⁷ Источник: <https://www.nonprofitpro.com/article/report-predicts-uptick-in-giving-in-2024-and-2025/#:~:text=A%20new%20report%2C%20%E2%80%9CThe%20Philanthropy,drop%20in%20giving%20for%202022.>

1. УСИЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (КСО)

○ **Смысловое партнёрство и ценности.** Компании стремятся к более глубокой интеграции своих партнёрств с НКО в собственные ценности и цели.²⁸ Вместо простого пожертвования средств они ожидают активного участия в долгосрочных проектах, связанных с устойчивым развитием, социальной справедливостью, инклюзией и окружающей средой. Это тренд по переходу от краткосрочных PR-кампаний к смысловому сотрудничеству. Для компаний важно, чтобы ценности НКО совпадали не только с ценностями компании, но и их клиентов. Поэтому бизнес стал более внимательно подходить к выбору партнёра из некоммерческого сектора, изучать сайты, ценности, миссию.

Один из ярких примеров смыслового партнёрства и интеграции ценностей между бизнесом и НКО — это сотрудничество Ben & Jerry's с организацией Fairtrade International. Ben & Jerry's, известная своими социально ориентированными инициативами, стала одной из первых крупных компаний в пищевой отрасли, которая перешла на использование исключительно сертифицированных Fairtrade ингредиентов (какао, ваниль, сахар и другие продукты). Fairtrade International — это глобальная НКО, поддерживающая справедливую торговлю и защищающая права фермеров и рабочих в развивающихся странах.

Ben & Jerry's продвигает социальную справедливость, устойчивое развитие и защиту окружающей среды, а Fairtrade

²⁸ Источник: [https://micocf.org/blog/about-partnering-with-a-charity/#:~:text=Improved%20brand%20perception%20and%20reputation,corporate%20social%20responsibility%20\(CSR\).](https://micocf.org/blog/about-partnering-with-a-charity/#:~:text=Improved%20brand%20perception%20and%20reputation,corporate%20social%20responsibility%20(CSR).)

International обеспечивает соблюдение этих принципов в своих программах, направленных на улучшение условий труда и жизни фермеров в странах с низкими доходами. Вместо краткосрочной PR-кампании.

Ben & Jerry's интегрировали Fairtrade в свой бренд на долгосрочной основе, что стало частью их миссии и бизнеса.

Использование Fairtrade продуктов стало символом их приверженности социальной ответственности. Это демонстрирует клиентам компании, что, покупая мороженое Ben & Jerry's, они поддерживают справедливую торговлю и устойчивое развитие. Такое партнёрство повышает доверие со стороны потребителей, особенно тех, кто разделяет социальные и экологические ценности бренда.²⁹

○ **Инклюзия и равенство.** В ответ на глобальные движения за социальную справедливость и равноправие компании ищут партнёров из числа НКО, которые работают в сфере улучшения условий жизни уязвимых групп населения.

Крупные технологические компании, такие как Microsoft, активно поддерживают цифровую инклюзию, предлагая программное обеспечение и образовательные ресурсы для людей с ограниченными возможностями, что подчеркивает их социальную ответственность.

H&M сотрудничает с НКО CARE в рамках инициативы по поддержке женщин в развивающихся странах, особенно в текстильной промышленности. Программа помогает женщинам получить доступ к образованию, юридической поддержке и возможности для профессионального роста. Партнёрство отражает стремление компании к социальному равенству и инклюзии, обеспечивая улучшение условий труда женщин и их экономическую независимость в глобальных цепочках поставок.³⁰

²⁹ Источник: <https://www.benandjerrys.ca/en/whats-new/2021/10/working-with-fairtrade>

³⁰ Источник: <https://www.care.org/news-and-stories/press-releases/care-hm-conscious-foundation-announce-global-partnership-to-empower-women/>

Unilever совместно с рядом НКО, таких как Global Partnership for Youth Employment (GPYE), реализует программы по повышению занятости молодёжи в развивающихся странах. Цель программы — создание рабочих мест для молодёжи, находящейся в уязвимом положении, через развитие предпринимательских навыков и повышение квалификации. Unilever стремится к созданию равных возможностей для всех, поддерживая программы, которые помогают молодым людям из бедных регионов интегрироваться в рынок труда.

2. ПЕРЕХОД К УСТОЙЧИВЫМ РЕШЕНИЯМ И ЭКОЛОГИИ

○ **Фокус на устойчивость и климат.** Компании всё больше акцентируют внимание на проектах, связанных с изменением климата и защитой окружающей среды. Потребители ожидают от бизнеса активного участия в экологических инициативах, что подталкивает компании к партнёрствам с НКО, занимающимися природоохранной деятельностью, отходами и ресурсосбережением.

Patagonia, известная компания по производству одежды, поддерживает экологические проекты и тесно сотрудничает с НКО для продвижения устойчивых практик в индустрии моды. Компания пожертвовала 1 % своей выручки на поддержку НКО, работающих в сфере защиты окружающей среды. Они также запустили программу «Worn Wear», которая поддерживает ремонт и повторное использование одежды для сокращения отходов. Их инициативы включают борьбу с изменением климата через поддержку проектов по восстановлению лесов и развитию возобновляемых источников энергии.

Microsoft взяла на себя обязательство стать углеродно-нейтральной к 2030 году и к 2050 году удалить весь углерод, который она выделила с момента своего основания. Компания инвестирует в проекты НКО, которые направлены на восстановление лесов, развитие возобновляемой энергии и улавливание углерода. Microsoft сотрудничает с рядом организаций, таких как Nature

Conservancy, для внедрения технологий, которые помогают снизить выбросы углерода и улучшают климатическую устойчивость. Это включает как финансовую поддержку, так и технологические инновации в борьбе с изменением климата.

- **Циркулярная экономика.** Тенденция к созданию проектов с замкнутым циклом производства и потребления товаров находит поддержку и в сотрудничестве с некоммерческими организациями. Бизнес всё чаще привлекает НКО к созданию программ по переработке, снижению углеродного следа и восстановлению экосистем.

Coca-Cola сотрудничает с организацией The Ocean Cleanup, которая занимается очисткой океанов и рек от пластиковых отходов. В рамках этого партнёрства Coca-Cola финансирует внедрение инновационных систем для сбора пластика из рек, предотвращая его попадание в океан. Coca-Cola также стремится к переходу на переработанную пластиковую упаковку и внедрению решений замкнутого цикла для своей продукции. Внедрение технологий The Ocean Cleanup позволило удалить значительное количество пластика из крупнейших рек мира, что положительно влияет на мировую экологическую обстановку.

Patagonia сотрудничает с компанией Bureo, которая занимается переработкой заброшенных рыболовных сетей в экологически чистые материалы. Они используют Patagonia для производства одежды и аксессуаров. Проект направлен на уменьшение пластика в океанах и создание продуктов из полностью переработанных материалов. Партнёрство позволило уменьшить количество пластика в океанах и увеличить объём переработки рыболовных сетей.

3. ИННОВАЦИОННЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

- **Социальное предпринимательство.** Вместо традиционного благотворительного партнёрства бизнес поддерживает проекты НКО, которые предлагают

устойчивые и инновационные социальные решения. Это включает поддержку стартапов с социальным воздействием, микрофинансовых программ и других моделей, которые помогают НКО стать финансово независимыми.

Grameen Bank, основанный Мухаммадом Юнусом, стал символом микрофинансирования. Банк предоставляет небольшие кредиты бедным людям, главным образом женщинам, для открытия или расширения малого бизнеса. Это помогает преодолевать бедность и способствует финансовой независимости.

Social Bite — это сеть кафе и ресторанов, где 100 % прибыли направляется на решение социальных проблем, таких как бездомность. Более того, каждый четвёртый сотрудник сети ранее был бездомным. Проект получает поддержку бизнеса в виде инвестиций и сотрудничает с крупными компаниями. Например, корпорация BaxterStorey инвестировала средства в развитие Social Bite, что позволило обеспечить устойчивую модель для НКО и продолжать решать социальные проблемы через предпринимательскую деятельность.

Grameen Danone Foods — это совместное предприятие международной корпорации Danone и Grameen Bank. Оно производит питательные йогурты для детей с дефицитом питания в Бангладеш. Модель нацелена на снижение бедности и улучшение питания в деревнях. Этот проект сочетает ресурсы крупного бизнеса и местных инициатив, поддерживая НКО, которые стремятся к устойчивому развитию и финансовой независимости.

- **Технологическое сотрудничество.** Технологические компании активно поддерживают НКО в вопросах цифровизации, разработки приложений и платформ для фандрайзинга, анализа данных и повышения операционной эффективности. Примеры таких коллабораций включают использование больших данных, ИИ и блокчейна для улучшения мониторинга и оценки социального воздействия. Например, согласно отчёту [The State of Corporate Purpose 2024](#) семь из десяти

компаний поддерживают обучение навыкам ИИ и их внедрение в некоммерческом секторе. Они делают это с помощью грантов, пожертвований в натуральной форме, волонтерства на основе навыков или даже просто проведения сессий и саммитов для обучения и оснащения некоммерческих организаций некоторыми ноу-хау. Также бизнес понимает важность данной формы поддержки, так как есть риск разрыва в области ИИ между теми, кто может получить к нему доступ, и теми, кто не может. 72 % компаний вкладывают средства в поддержку обучения и внедрения навыков ИИ в некоммерческом секторе тем или иным образом.

Согласно словам Шеннон Фарли, соучредителя и исполнительного директора **Fast Forward**:

«ИИ кардинально изменит социальный сектор. Он ускоряет способность некоммерческих организаций оказывать большее влияние. Он вдохновляет некоммерческие организации разрабатывать новые подходы к обслуживанию своих бенефициаров. Он также грозит усугубить социальное неравенство, тем самым увеличивая потребность в некоммерческих услугах. Лидеры КСО являются мощными посредниками в эти быстро меняющиеся времена. Они понимают потребности частного и социального секторов. Они являются переводчиками, в которых отчаянно нуждаются оба сектора. Лидеры КСО могут открыть доступ к вычислениям, техническим возможностям и стратегическим консультациям для некоммерческих организаций. Сотрудничая с некоммерческими организациями, работающими на базе ИИ, посредством активизации благотворительности, пожертвований продуктов и волонтеров-сотрудников, компании также получают доступ к новым вариантам использования продуктов и этическим соображениям. Взаимодействие между лидерами КСО, компаниями и некоммерческими организациями может помочь создать будущее на базе ИИ, которого мы заслуживаем».

4. ПОДДЕРЖКА МЕСТНЫХ ИНИЦИАТИВ

Локальные партнёрства. В новых реалиях бизнеса и НКО наблюдается тренд на поддержку локальных инициатив, особенно в условиях кризисов (пандемия, конфликты). Компании всё чаще инвестируют в партнёрства с НКО, которые действуют на локальном уровне и непосредственно поддерживают сообщества.

Starbucks активно инвестирует в программы поддержки кофейных фермеров в Латинской Америке через партнёрство с НКО, такими как Conservation International. Эти партнёрства помогают улучшать условия труда, внедрять устойчивые сельскохозяйственные практики и обеспечивать справедливую оплату труда фермерам. Starbucks ориентируется на локальные инициативы, чтобы поддерживать сообщества, которые обеспечивают поставку сырья. Программы обучения фермеров и устойчивого земледелия помогают поддерживать долгосрочное экономическое развитие регионов.

Marks & Spencer инициировала программы поддержки локальных производителей продуктов питания через партнёрства с британскими НКО, такими как The Prince's Trust. Эти программы нацелены на развитие местного бизнеса и обеспечение устойчивого производства на местном уровне. Во время кризисов M&S сфокусировались на поддержке местных производителей и фермеров, помогая укрепить экономику на уровне сообществ и одновременно предлагая покупателям устойчивую продукцию.

5. ГИБКИЕ ФОРМЫ ПОДДЕРЖКИ И ИНВЕСТИЦИЙ

○ **Инвестирование в долгосрочные изменения.** Вместо краткосрочных проектов компании склоняются к долгосрочным инвестициям в НКО. Это может быть не только финансирование, но и поддержка ресурсами, технологиями, доступом к экспертизе.³¹ Согласно отчёту **The State**

³¹ Источник: <https://www.thinknpc.org/blog/meaningful-corporate-charity-partnerships/>

of Corporate Purpose 2024 компании стремятся к более стратегическому и дальновидному подходу к достижению эффекта от социальных инвестиций и ESG политики. Жёсткая экономическая среда заставляет каждый бизнес демонстрировать ценность и окупаемость инвестиций, а это возможно только в системных проектах.

Boots (аптека и розничный продавец косметики) тесно сотрудничает с Macmillan Cancer Support (НКО, поддерживающая людей с онкологией) с 2009 года. Это началось как нефинансовое партнёрство с выгодами для обеих сторон. В отделения Boots по всей стране ежедневно приходит за лекарствами бесчисленное количество пациентов, столкнувшихся с онкологией, и Boots делится с этими клиентами информацией Macmillan (например, через листовки). Это позволяет Macmillan расширить охват и увеличить поддержку большего числа онкологических больных, чем когда-либо прежде, а также позволяет Boots наслаждаться репутацией бренда как компании, которая заботится о пациентах. В свою очередь, Macmillan позиционирует Boots для своих пользователей услуг как аптеку, куда можно обратиться за советом и поддержкой для онкологических больных. Это, конечно, также приносит пользу Boots с точки зрения потенциального расширения её клиентской базы. Кроме того, медсестры Macmillan обучают фармацевтов Boots тому, как стать более чуткими поставщиками медицинских услуг для людей с раком, что гарантирует людям с раком, которые посещают Boots, более комфортный и инклюзивный опыт.

Соответствие между тем, что Boots делает как бизнес, и тем, что Macmillan предлагает в виде своих благотворительных услуг (поддержка больных раком), создаёт значимость отношений между этими компаниями. Их инновационное партнёрство доказывает, что даже в случаях, когда нет денежных обменов между компанией и благотворительной организацией, всё ещё есть потенциал для огромного положительного влияния, которое является выгодным как для организаций, так и для лиц, которые с ними взаимодействуют.

○ **Корпоративное волонтерство.** Компании расширяют программы волонтерства среди сотрудников, предоставляя им возможность оказывать поддержку НКО не только финансово, но и через личное участие, экспертизу, обучение и развитие.³² Данные отчёта The State of Corporate Purpose 2024 свидетельствуют о росте числа волонтеров в компаниях на 23 % по сравнению с 2022 годом. 2023 год стал знаковым для волонтерства сотрудников, так как многие компании возвращали своих сотрудников в офисы. Они склонялись к волонтерству как к способу объединения и связи своих людей посредством цели. Однако в компаниях продолжается гибридный формат работы, поэтому от НКО в сотрудничестве ждут разные формы помощи сотрудников организации, в том числе и виртуальное волонтерство.

6. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЁТНОСТЬ

Запрос на прозрачность и измерение результатов. Бизнес ожидает от НКО большей отчётности и прозрачности в использовании выделенных средств. Современные партнёрства ориентируются на результат, где эффективность и социальное воздействие измеряются с помощью метрик и показателей, которые помогают бизнесу продемонстрировать свою вовлечённость и успешность проектов перед акционерами и общественностью.³³ Данные о воздействии помогут оправдать увеличение инвестиций в ESG и благотворительные программы. Об этом сообщают 90 % руководителей организаций. Авторы отчёта The State of Corporate Purpose 2024 утверждают, что «поскольку всё больше компаний стремятся к повышению эффективности и экономии затрат, сейчас самое время рассмотреть возможность переосмысления традиционного подхода к измерению и оценке (M&E). Но лидерам потребуется смелость отказаться от старых привычек

³² Источник: <https://www.keela.co/blog/nonprofit-resources/trends-in-corporate-philanthropy>

³³ Источник: [https://micocf.org/blog/about-partnering-with-a-charity/#:~:text=Improved%20brand%20perception%20and%20reputation,corporate%20social%20responsibility%20\(CSR\)^https://thinkcs.org/fundraising-trends-challenges-opportunities-2024/](https://micocf.org/blog/about-partnering-with-a-charity/#:~:text=Improved%20brand%20perception%20and%20reputation,corporate%20social%20responsibility%20(CSR)^https://thinkcs.org/fundraising-trends-challenges-opportunities-2024/)

и подходов к историческим данным, чтобы по-настоящему осознать ценность филантропии, ориентированной на результаты».

8. ДЕМОНСТРАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ЦЕННОСТИ ПАРТНЁРСТВА³⁴

Благотворительным организациям и компаниям крайне важно продемонстрировать не только своё социальное воздействие, но и коммерческую ценность, которую они создают при помощи своих партнёрств. Для бизнеса важно, чтобы четкие метрики были не только по социальному аспекту партнёрства, но и по финансовым показателям бизнеса.

Дэвид Кантин, президент и генеральный директор Dave Cantin Group, считает: *«Благотворительное партнёрство состоит не только в предоставлении денег, оно заключается в создании ценности для обеих сторон. Благотворительные организации способны содействовать компаниям в достижении их коммерческих целей, в то время как компании могут поддерживать благотворительные организации в реализации социальной миссии».*

В свете современных вызовов и изменяющихся условий сотрудничество между бизнесом и НКО демонстрирует устойчивый рост и адаптацию к новым реалиям. Компании активно интегрируют корпоративную социальную ответственность в свою деятельность, акцентируя внимание на долгосрочных проектах, устойчивых решениях и инновационных форматах взаимодействия. Для них важно измерение эффекта от деятельности, в том числе и финансовой. Такие партнёрства становятся всё более осмысленными и стратегически важными, что не только способствует достижению социальных целей, но и укрепляет позиции бизнеса в обществе. В этом контексте прозрачность, отчётность и цифровизация оказываются ключевыми факторами успеха, позволяя бизнесу и НКО эффективно работать вместе на благо общества и окружающей среды.

³⁴ Источник: <https://www.remarkablepartnerships.com/five-trends-for-corporate-charity-partnerships-in-2024/>

А как видит сотрудничество российский бизнес?

В связи с уходом международных компаний НКО в 2022 году зафиксировали падение пожертвований от корпоративных доноров. Согласно рэнкингу ESG-прозрачности «Эксперт РА» и ESG-рэнкингу российских компаний RAEX 62 % компаний уменьшили объём расходов на благотворительную деятельность по сравнению с предыдущим годом, а 24 % компаний в 2022 году разработали или актуализировали документы, регулирующие эту деятельность.³⁵

Анализ материалов конференций, публикаций по социальным инвестициям и ESG за 2022–2024 гг. показывает, что ключевым трендом для компаний является «человекоцентричный» подход к ведению бизнеса, стремление быть более привлекательными для кадров и вклада человеческого капитала. В связи с этим изменились практики и подходы бизнеса в работе с НКО и требования к партнёрству.

Можно выделить следующие тренды:³⁶

1. Фокус на локальные проблемы, развитие местных сообществ и территорий.

Российский бизнес начал больше акцентировать внимание на поддержке локальных сообществ и социальных инициатив внутри страны.³⁷ В условиях кризиса и санкционного давления многие компании сосредоточили свои усилия на запуске программ/проектов по решению социальных проблем на территориях своего присутствия. Одной из распространённых форм сотрудничества с НКО становится запуск грантовых конкурсов.³⁸ При выборе партнёра среди крупных

³⁵ Источник: <https://b1.ru/insights/news/b1-materials-in-media/ekaterina-timofeeva-daria-ryskina-b1-kommersant-31-october-2023/>

³⁶ Тренды выявлены на основе публикаций в СМИ, в телеграм-каналах по теме устойчивого развития и благотворительности.

³⁷ Источник: https://frankrg.com/charity2023/assets/Charity_research_2023_11_03_24.pdf, с. 91

³⁸ Например, компания «Магнит»: <https://dgroup.pro/>, «Спортлото»: <https://charity.stoloto.ru/>

фондов приоритет отдается тем, кто имеет широкую сетку проектов в регионах, может тиражировать свою экспертизу.³⁹ В рамках исследования «Хрупкий лёд»⁴⁰ бизнес акцентирует внимание: «Для бизнеса, ориентированного на работу с большим количеством регионов, важен региональный охват, "чтобы проекты можно было масштабировать и делать в других регионах", кроме того для таких организаций прослеживается зависимость от партнёрства с местными органами власти, "есть соглашение о социально-экономическом партнёрстве с регионами". Следует отметить, что среди "болей" работы с НКО является "отсутствие регионального охвата"».⁴¹

Согласно отчёту по устойчивому развитию X5 Group инвестиции в местное сообщество компании выросли с 157,18 млн в 2021 году до 273,83 млн в 2023 году. «Наш проект «Центры местного сообщества» продолжает расти: по итогам 2023 года центров стало почти в три раза больше — теперь их 1350, из которых 1 тыс. открылась в этом году в 32 регионах. Цель проекта — создать в магазинах Компании атмосферу добрососедства, а также проводить мероприятия, которые были бы интересны жителям конкретного местного сообщества. Для этого в центрах установлены специальные доски объявлений, шкафы для обмена книгами, а также проводится множество мастер-классов и иных мероприятий для местных жителей. В 2023 году в центрах было проведено в общей сложности 9 365 мероприятий, в которых совокупно приняли участие более 7 млн человек».⁴²

Компании будут заинтересованы в партнёрствах с некоммерческими организациями, которые максимально представлены в регионах РФ или могут стать оператором по передаче социальных технологий.

³⁹ Например, компании выбирают в качестве партнёра БФ «Рауль» из-за возможности передавать социальную франшизу по сопровождаемому трудоустройству региональным операторам/организациям.

⁴⁰ Источник: <https://drive.google.com/file/d/1DOKhCm2yF8cMCFykMcvvx2WI0sN8IB7o/view>. с.22

⁴¹ Источник: <https://drive.google.com/file/d/1DOKhCm2yF8cMCFykMcvvx2WI0sN8IB7o/view>. с. 29

⁴² Источник: <https://www.x5.ru/ru/investors/esg-reports/>

2. Проекты в рамках корпоративного волонтерства. Российский бизнес всё больше поощряет корпоративное волонтерство как способ вовлечения сотрудников в социальные проекты, повышение их лояльности к работодателю. При взаимодействии с НКО для бизнеса важны различные формы участия сотрудников в решении социальных проблем. Партнёрство должно не ограничиваться только сбором пожертвований, подарков, а включать варианты интеллектуальной помощи, физического участия в мероприятиях фонда. Компании обращают внимание и на подготовку волонтеров, здесь участие НКО и их экспертиза тоже рассматривается как критерий сотрудничества. Преимуществом для партнёрства будет многокомпонентный проект, нацеленный на долгосрочное сотрудничество и достижение чётких целей.

Волонтерство в ГК «Самолёт» развивается с 2021 года. В основе добровольческих программ лежит ключевая ценность — небыстрозаметное. Первой волонтерской инициативой компании стал совместный проект с благотворительным фондом «Добрый дом» — открытие социальной гостиницы для детей с онкологическими заболеваниями, проходящих лечение в Москве, и их родителей. Для социальной гостиницы город выделил помещение бывшего интерната. «Самолёт» направил средства на ремонт. Одновременно внутри компании собралась группа волонтеров, которая помогает в подготовке помещений для проживания: разрабатывает проекты ремонта и руководит ими, получает согласования, подбирает подрядчиков. Поскольку сотрудники — специалисты в сфере недвижимости, для них это привычно и знакомо.

Также волонтеры приезжают на объекты, чтобы провести уборку после ремонта, собрать мебель, благоустроить территорию, сделать теплицы, установить детские площадки или провести праздники для детей и родителей. При необходимости команда сотрудников собирает вещи, бытовую химию, одежду, продукты питания — оказывает разностороннюю поддержку семьям, которые выпали из привычного жизненного уклада. В акциях по благоустройству «Доброго дома» участвуют более

700 корпоративных волонтеров (данные на февраль 2024 года).⁴³

В своём отчёте об устойчивом развитии за 2023 год компания SPLAT не только описала волонтерский проект, но и обозначила метрики, к которым стремится: «Волонтерские проекты в SPLAT Global помимо целей повышения вовлечённости персонала имеют ещё одну важную задачу — увеличить количество добрых дел. Они дают удобную возможность каждому сотруднику в полной мере реализовать личностный потенциал делать добро и внести вклад в развитие общества. Волонтерское движение в SPLAT Global существует с 2015 года и имеет название «Goodness Lab — Лаборатория Добра. Амбиции 2026». Каждый сотрудник SPLAT Global хотя бы один раз поучаствовал в программах волонтерства, при этом доля регулярных корпоративных волонтеров составляет не менее 15 %. Количество партнёров, принявших участие в проектах «Лаборатории», — не менее 50, и сумма привлечённых партнёрских инвестиций составляет не менее 50 % от затрат на проект».

3. Возможность использовать инновации и технологические решения. В новых условиях российский бизнес начинает больше внимания уделять инновационным решениям социальных проблем. Компании видят в этом способ не только социальной поддержки, но и возможность развития своего бизнеса.

Руководитель по устойчивому развитию «Билайн» Евгения Чистова в своей статье описала запрос компаний на данный формат взаимодействия: «Для IT и телекоммуникационной индустрии существенными темами влияния традиционно являются развитие технологий и обеспечение равного доступа людей к возможностям, предоставляемым цифровыми решениями — от школьного образования и доступа в университеты мира для людей из удалённых районов до развития сервисов медицины, создания технологий для сельского хозяйства (мониторинга посевов или использования воды, использования видеоаналитики для обеспечения

⁴³ Источник: <https://delovoyimir.biz/korporativnoe-volonterstvo-opyt-sibura-samoleta-i-h5-group.html>

безопасности в городах и так далее). В контексте этого благотворительные или социальные программы, которые стоит предлагать сектору телекома и IT, должны быть связаны с созданием и внедрением технологий, позволяющих существенно повлиять на решение социальных проблем». Так, «Билайну» при выборе проекта важен параметр: «Значимость социальной проблемы, возможность кардинально повлиять на её решение с помощью технологий, а не масштабных финансовых вложений. Это не значит, что вложений не будет; это значит, что устойчивость сотрудничеству придаёт понимание, что без существующих технологий оператора её невозможно решить».⁴⁴

Цифровая платформа для социальных инициатив компании «Магнит» объединяет все проекты бренда в области устойчивого развития. Применение технологий упрощает коммуникацию с клиентами, с представителями местных сообществ и НКО. «Магнит Всевозможный» — это площадка, где можно узнать о современных инклюзивных практиках в бизнесе, оказать помощь пострадавшим в чрезвычайных ситуациях, стать волонтером, принять участие в благотворительных акциях, предложить свою идею социального проекта. Цифровое решение позволяет любой некоммерческой организации подать заявку на поддержку своего проекта. Это делает процесс прозрачным и простым для всех сторон.

4. Интеграция НКО в бизнес-стратегию и цели. Российский бизнес всё чаще интегрирует социальную ответственность в свою основную стратегию. Компании понимают, что успешная социальная деятельность может укрепить их позиции на рынке, улучшить репутацию и привлечь новых клиентов и партнёров. **Согласно исследованию E+Change и Better** 80 % потребителей считают, что российским компаниям следует реализовывать больше социальных и экологических проектов. Социальная ответственность брендов важна для 70 % потребителей, а среди главных атрибутов этой ответственности лидируют забота об экологии и природе (43 %),

⁴⁴ Источник: <https://beelinow.ru/articles/retsept-idealnoy-sinergii-kak-brendy-vybirayut-partnerstva-s-nko/>

социально уязвимых слоях населения (17 %) и использование перерабатываемых материалов (15 %).

Партнёрство с НКО должно соответствовать целям и задачам бизнеса. Кира Смирнова, руководитель департамента по устойчивому развитию, отмечает, что «НКО важно изучать задачи и приоритеты бизнеса и предлагать проекты, исходя из этого. Однако партнёрство рождается в процессе обсуждения, когда обе стороны проговаривают задачи, слышат друг друга и нацелены на достижение общего результата».⁴⁵

Александра Копылова, управляющая компании «Культура зрения», отметила: «Денег ни один разумный бизнесмен просто так не отдаст. Чтобы он решил стать инвестором социального проекта, ему нужен адекватный запрос от НКО. Все запросы, которые приходили к нам в течение, наверно, четырёх или пяти лет до Covid-19, были адресные — на материальную помощь. И это были расылки по почте. Никто не пришёл, не сказал: давайте будем дружить, давайте подумаем, как нам начать работать вместе. И не объяснил, почему социальная инициатива, которую он предлагает поддержать, будет полезна и нужна нашему бизнесу».

Александра Копылова объяснила, почему бизнесу важно партнёрство с НКО: «Наша компания, безусловно, всегда оказывала и продолжает оказывать адресную помощь, которая требуется здесь и сейчас. Есть запрос — мы его отрабатываем. Но в какой-то момент поняли, что нельзя действовать только дискретно — нужно выйти на системную работу. Для бизнеса это, во-первых, возможность создания хороших информационных поводов о себе в интернете, средствах массовой информации. А во-вторых, это аудитория, которая появляется в процессе регулярной социальной деятельности. Нам нужно находить новые способы коммуникации с аудиторией, и на первое место здесь выходят такие показатели, как уровень доверия к бренду, уровень лояльности. Это сегодня становится актуальной задачей для бизнеса, предлагающего свои товары и услуги людям. Когда человек

⁴⁵ Источник: https://vk.com/video-165236167_456239092

принимает решение о совершении покупки, он делает не только рациональный выбор, основанный на цене, но ещё и эмоциональный, основанный на репутации бренда. И некоммерческие организации-партнёры могут помочь сформировать тот репутационный портфель, который поможет компаниям взаимодействовать с потребителями на новом уровне. НКО являются проводниками между бизнесом и обществом».⁴⁶

5. Развитие долговременных проектов с масштабным социальным эффектом от сотрудничества. Для достижения целей устойчивого развития и национальных приоритетов компаниям важно иметь надёжного партнёра с долгосрочным и системным проектом с измеримым эффектом. Здесь НКО важно показать, как можно инвестировать не только финансовые средства, но и другие возможности и ресурсы. Есть ещё одно прагматичное объяснение: «краткосрочное взаимодействие требует дополнительных ресурсов и вызывает риски», «если ты нашёл эксперта, ты не идёшь к другому. Это как со стоматологом — ты нашёл хорошего и не будешь ещё искать».⁴⁷

«Сотрудничество с отрядом «ЛизаАлерт» нам показало, что технологии связи играют важнейшую роль для достижения успеха и в разы повышают эффективность спасательных операций. С 2012 года поиск пропавших людей был включен в приоритетные направления деятельности корпоративной социальной ответственности «Билайна». Начав с предоставления базовой возможности — быть на связи практически из любой точки России, мы перешли к совместной разработке новых технологий на основе больших данных и искусственного интеллекта: анализ снимков с дронов для поиска людей в лесах и труднодоступной местности, создание специальных услуг для определения местоположения и налаживания связи во время поисково-спасательных операций даже в самых сложных природных и погодных условиях.

⁴⁶ Источник: <https://www.b-soc.ru/pppublikacii/kultura-zreniya-kak-biznes-smozhet-razglyadet-partnera-v-nko/>

⁴⁷ Источник: <https://drive.google.com/file/d/1DOKhCm2yF8cMCfykMcvvx2WI0sN8IB7o/view>

Кроме того, благодаря в том числе и нашему сотрудничеству случились подвижки в законодательстве, внедрены новые подходы в вовлечение. Значимый и устойчивый социальный эффект: каждое технологическое решение, которое мы запускали совместно, давало мощный импульс движению отряда, а для страны — создание системы помощи пропавшим и потерявшимися людям. На основе этого сотрудничества в периметр компании вошли следующие важные фокусы: создание инновационных технологических решений для повышения эффективности поисков, мероприятий в зоне ЧС, стихийных бедствий, сервисов по обеспечению физической и интернет-безопасности для пользователей сотовой связи, участие в совершенствовании законодательства».

6. Интеграция в продукты, экосистему бизнеса. Сейчас каждая крупная технологическая компания стремится предоставить максимально широкий спектр услуг своим клиентам: от покупки продуктов до оказания медицинских услуг онлайн. Сделать доброе дело — это тоже «услуга» в рамках экосистем платформ. Человек едет в такси и может помочь другим людям, зайдя в магазин. Можно совершить доброе дело, купив товар благотворительного фонда, сделав перевод за ЖКХ в мобильном банке, сразу можно перевести кешбэк на благотворительность. Растёт интеграция благотворительности в банковские продукты (кобрендинговые карты, начисления с покупок в пользу определённого фонда), благотворительные вклады. Тренд будет развиваться, и всё больше бизнесов будут создавать на своих площадках возможности для благотворительности.

Например, в исследовании Sber Private Banking и Frank RG «Профессиональная благотворительность в России — 2023» представлены результаты работы девяти основных платформ: Тинькофф, МТС, Помощь Рядом, Сбер, Озон, Совкомбанк, ВкусВилл, Авито, МТС. За 2022 год клиентами данных платформ на благотворительность было переведено 776,1 млн рублей.

Наблюдается рост пожертвований через данные платформы, это является результатом продвижения данного сервиса компаниями: программы удвоения, баннеры,

игровые активации, улучшение возможностей быстро сделать перевод. Так, всего за 2023 год через благотворительную платформу «СберВместе» люди и организации сделали около 347 500 пожертвований. Общая сумма пожертвований составила 303 млн рублей. Это на 44 % больше, чем в 2022 году — тогда удалось собрать 211 млн рублей.⁴⁸

7. Сотрудничество с НКО в сфере экологии и устойчивого развития. Экологические вопросы остаются важной частью стратегии корпоративной социальной ответственности. Российские компании открыты для взаимодействия с НКО в сфере экологии, развивая проекты по снижению углеродного следа, энергоэффективности и переработке отходов. Однако пока совместные проекты не решают масштабных задач, а являются локальными.

SPLAT при поддержке «Движения ЭКА» привлекли к участию в проекте «Щётка, сдавайся!» студентов, школьников в рамках экологических уроков. Тем самым вовлекли большее количество людей в инициативу по сдаче зубных щёток на переработку.

К современным требованиям бизнеса к НКО можно добавить несколько ключевых аспектов, которые играют роль в успешном и долгосрочном партнёрстве:

1. Прозрачность и открытость. Для бизнеса важно, чтобы НКО имела актуальный сайт с подробной информацией о проектах, команде и результатах. Активные социальные сети помогают бизнесу следить за деятельностью НКО и быть уверенными в том, что средства идут на заявленные цели. Ежегодная публикация финансовых и операционных отчётов усиливает доверие. Компании хотят видеть чёткую структуру расходования средств, особенно в крупных проектах.

⁴⁸ Источник: <https://asi.org.ru/news/2024/02/08/za-2023-god-cherez-sbervmeste-na-blagotvoritelnost-pereveli-303-mln-rublej/>

2. Инновационный подход к решению социальных проблем. Сегодня бизнесы заинтересованы в партнёрстве с НКО, которые предлагают не только традиционные решения, но и инновационные подходы к решению социальных и экологических проблем. Это может включать использование технологий, новых форматов взаимодействия с аудиторией или нестандартные подходы к решению задач.

3. Проактивное предложение вариантов сотрудничества. Вместо простого обращения за финансовой помощью НКО должны предлагать компании готовые варианты партнёрства, которые отвечают бизнес-цели. Это могут быть совместные проекты, кампании или участие в создании продукции с социальным эффектом. Предложение выгодных для обеих сторон решений часто ведёт к долгосрочному сотрудничеству.

4. Строгая отчётность и выполнение обязательств. Бизнес ожидает от НКО не только финансовой отчётности, но и соблюдения всех договорённостей. Это касается как сроков выполнения проектов, так и прозрачного использования выделенных ресурсов. Важен детальный контроль над тем, чтобы средства не тратились

на дублирующиеся проекты или нецелевые нужды.

5. Репутация и ответственность. Компании часто оценивают репутацию НКО, прежде чем вступить в партнёрство. Если средства собираются на личные карты сотрудников или существуют сомнения в честности организации, это ставит сотрудничество под угрозу. Для бизнеса крайне важно, чтобы НКО имела безупречную репутацию и была ориентирована на долгосрочные изменения, а не только на краткосрочные выгоды.

6. Взаимодействие с клиентами бизнеса. Совпадение ценностей НКО с ценностями не только компании, но и её клиентов становится всё более важным критерием. Компании ищут партнёров, которые помогут им демонстрировать социальную ответственность и экологическую осознанность не только перед акционерами, но и перед покупателями, что усиливает лояльность клиентов к бренду.

Эти требования показывают, что бизнес ожидает от НКО более профессионального подхода к партнёрству, основанного на прозрачности, инновациях и готовности к длительным и взаимовыгодным отношениям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Последние два года свидетельствуют, что массовый донор в связи с ухудшением своего экономического благосостояния снижает финансовое участие в решении социальных проблем, однако хочет продолжать чувствовать сопричастность и иметь возможность помогать разными способами.

В целом подходы к работе с физическими лицами продолжают тренды, о которых упоминал Центр развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина в [дайджесте](#) «Фандрайзинг в эпоху перемен: уроки и тенденции».

Только один-единственный тренд — применение ИИ — претерпел изменения, расширились возможности его использования в работе с массовыми донорами и массивами данных. Однако остаётся открытым вопрос, как преодолеть неравенство в доступе к технологиям между маленькими и крупными НКО? Бесплатные версии технологических решений имеют ограничения, а значит, те, у кого есть инвестиции на фандрайзинг, имеют больше шансов максимально использовать все возможности ИИ в привлечении ресурсов. Нет средств на фандрайзинг, ограничен доступ к ИИ — как результат ещё большее падение поступления средств от физических лиц. Решением может стать поддержка через грантовые конкурсы именно проектов маленьких организаций со сроком до двух лет.

Следующим вызовом в работе с массовыми донорами может стать желание организаций открыто рассказывать про результаты деятельности, расходы и приходы. Страх публикации финансовых показателей ограничивает российские НКО («что про нас скажут, что напишут, лучше ничего не будем показывать»). А доноры хотят понимать, как работают средства, что меняется благодаря им, на что они нужны. Пока не будет преодолён этот страх, желание быть хорошими и не объяснять проблемы организации доступным языком, доверие к НКО не будет расти. И будет накапливаться «усталость доноров». Открытость, креативность, гибкость, адаптивность — это критерии успеха

в работе с массовыми донорами в ближайшие два года.

Передача наследства в пользу некоммерческих организаций является одним из перспективных источников пожертвования. Об этом свидетельствуют экономические, демографические показатели, а также желание нового поколения вносить существенный вклад в решение социальных, экологических проблем.

Как показал анализ мировых практик и опыт российских фондов, данная форма жертвования будет вносить существенный вклад в объём привлекаемых средств при двух условиях: проведение масштабных информационных кампаний с целью просвещения населения и юридическое регулирование передачи наследства со стороны государства. Одним из вызовов для российских НКО будет повышение доверия к своей деятельности, объяснение, почему важно передать наследство именно вашей организации. Остаются открытыми вопросы этики и поддержки коммуникаций с теми донорами, которые молоды, но уже написали завещание в пользу фонда. Как при новых условиях оставаться партнёрами, а не выглядеть теми, кто ждёт смерти сторонника?

Несколько вызовов предстоит преодолеть НКО, чтобы стать партнёром бизнеса в новых реалиях.

В первую очередь, это открытость и прозрачность. Публикация годовых и ежемесячных отчётов пока остаётся непопулярной у организаций. На форумах и в телеграм-каналах чаще слышится оправдание: «никто их не читает, "тепловые карты" показывают низкую посещаемость данных страниц», не хватает времени, ресурсов. Поэтому вызовом для сектора остаётся повышение доверия к себе и своей деятельности.

Во вторую очередь, как посчитать экономический эффект от социальных вложений, участия в благотворительности. Акционеры, совет директоров пока не понимают, зачем увеличивать бюджеты на социальные проекты, благотворительность. Кто готов выступить заказчиком и разработать методику

оценки экономической эффективности? Чтобы данный подход использовался как менеджерами по устойчивому развитию, так и фандрайзерами.

И третий, но не менее важный вызов, как увеличить приток профессиональных кадров в фандрайзинг? Как их мотивировать,

что важно учесть в работе в новых реалиях? Для построения системных партнёрских отношений с бизнесом, состоятельными сторонами нужны отдельные кадры, которые всё своё время будут посвящать встречам, презентациям, отчётам. Но об этом мы поговорим более подробно в нашем следующем дайджесте.

ОБ АВТОРЕ:

ЛОЖКИНА АНАСТАСИЯ СЕРГЕЕВНА — директор АНО «Институт развития фандрайзинга», ментор по фандрайзингу, автор телеграм-канала «[Лайфхаки фандрайзинга](#)», кандидат исторических наук. Привлечением ресурсов на некоммерческие проекты занимается более 15 лет. Автор курсов по фандрайзингу, в частности «Управление фандрайзингом», «Построение отношений с бизнесом». Соавтор книги «Управление фандрайзингом». Член Association of Fundraising Professional.

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

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

- ● ● ● ● ● АСИ (2024). Число благотворителей в 2024 году выросло на 4 %. URL: <https://asi.org.ru/news/2024/09/05/chislo-blagotvoritelej-v-2024-godu-vyroslo-na-4/>
- ● ● ● ● ● Б1 (2023). Благотворительность компаний стала прицельнее. URL: <https://b1.ru/insights/news/b1-materials-in-media/ekaterina-timofeeva-daria-ryskina-b1-kommersant-31-october-2023/>
- ● ● ● ● ● Бизнес и Общество (2024). «Культура зрения»: как бизнес сможет разглядеть партнёра в НКО. URL: <https://www.b-soc.ru/pppublikacii/kultura-zreniya-kak-biznes-smozhet-razglyadet-partnera-v-nko/>
- ● ● ● ● ● Журнал Благотворительности (2024). На 45 % за год выросла доля благотворительных подписок в России: исследование платёжного сервиса «Микс-плат». URL: <https://givingjournal.ru/2024/07/22/na-45-za-god-vyroslo-dolja-blagotvoritelnyh-podpisok-v-rossii-issledovanie-platjzhnogo-servisa-miksplat/>
- ● ● ● ● ● Московская школа профессиональной филантропии (2023). Хрупкий лёд. URL: <http://business.ngo.tilda.ws/#rec591947996>
- ● ● ● ● ● РБК (2023). Наследство на благотворительность: как это работает с крупными капиталами. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmm/6584186d9a79476a40e6d54f>
- ● ● ● ● ● Allegiance (2024). Group Donor Behavior Trends to Guide Your 2024 Fundraising. URL: <https://teamallegiance.com/resources/6-donor-behavior-trends-to-guide-your-2024-fundraising/>
- ● ● ● ● ● Altrata (2024). Giving Trends: Generational, Personal, International. URL: <https://altrata.com/articles/2024-giving-trends-generational-personal-international#:~:text=Donors%20are%20seeking%20more%20than,real%20impact%20of%20their%20contributions.>
- ● ● ● ● ● Barclays Corporate (2024). Public Sector Charities — Giving: a new landscape. URL: <https://www.barclayscorporate.com/insights/industry-expertise/a-new-giving-landscape/>
- ● ● ● ● ● Beeline (2023). Рецепт идеальной синергии. Как бренды выбирают партнёрства с НКО — новая статья из рубрики. URL: <https://beelinenow.ru/articles/retsept-idealnoy-sinergii-kak-brendy-vybirayut-partnerstva-s-nko/>
- ● ● ● ● ● Benevity (2024). The State of Corporate Purpose 2024. URL: <https://benevity.com/state-of-corporate-purpose-2024>
- ● ● ● ● ● Berwick Partners (2024). Our predictions for the Charity Sector. URL: <https://berwickpartners.co.uk/insights/2024-our-predictions-for-the-charity-sector/>

- ● ● ● ● ● ● ● Blackbaud (2023) Trends in Giving. URL: https://live-blackbaud-institute.pantheonsite.io/wp-content/uploads/2024/04/BBI_2023_Trends_Spotlight_2024-Final.pdf
- ● ● ● ● ● ● ● Blackbaud (2024). The Status of UK Fundraising. URL: <https://www.blackbaud.co.uk/wp-content/uploads/2024/08/The-Status-of-UK-Fundraising-2024-Benchmark-Report.pdf>
- ● ● ● ● ● ● ● Bloomerang (2024). Generational Giving Report Reveals Digital Wallets Surpass Checks for Charitable Donations. URL: https://bloomerang.co/news/bloomerangs-generational-giving-report/?utm_source=email&utm_medium=email_newsletter&utm_campaign=friday_newsletter&lp=20240906&mkt_tok=NjE4LVdHSS00NTkAAAGVZ64oa5w0p_CA_0dIPJIYFRcwSyjV9q6EHZNQxdGe9LmP7LvyBxepJ98NX5OCQW8-JxCO9s2rsalj2tqVsmKb0qPv9wn5wlf8RKQnWLxV1Q
- ● ● ● ● ● ● ● Canopy Life International (2024). U.S. Giving Trends: This Is What We Learned Last Year & How To Boost Results In 2024. URL: <https://canopylife.org/2024/01/u-s-giving-trends-this-is-what-we-learned-last-year-how-to-boost-results-in-2024/>
- ● ● ● ● ● ● ● CASE (2024). Fundraising Trends to Watch in 2024. URL: <https://www.case.org/resources/6-fundraising-trends-watch-2024#:~:text=A%20trend%20that%27s%20undoubtedly%20poised,roles%20for%20fundraising%20in%202024.>
- ● ● ● ● ● ● ● CCS Fundraising (2023). The State of Planned Giving in Fundraising. URL: https://go2.ccsfundraising.com/rs/559-ALP-184/images/TheStateofPlannedGivinginFundraising_2023_CCSFundraising.pdf?aliId=eyJpIjoieOE9pVjJkR1ozaEt4bVl6eSlsInQiOiJON1Jd1R5RWM5WHJNZNWlUTkVubHJnPT0ifQ%253D%253D
- ● ● ● ● ● ● ● CCS Fundraising (2024). AI in Fundraising. URL: https://insights.ccsfundraising.com/story/ai-in-fundraising/page/1?utm_source=Website&utm_medium=Website&utm_campaign=AI-in-Fundraising-Position-Paper
- ● ● ● ● ● ● ● Charity Digital (2024). Fundraising: what lies ahead in 2024. URL: <https://charitydigital.org.uk/topics/fundraising-what-lies-ahead-in-2024-11522>
- ● ● ● ● ● ● ● Charity Digital (2024). Top fundraising trends for 2024. URL: <https://charitydigital.org.uk/topics/top-fundraising-trends-for-2024-11156#:~:text=In%202024%2C%20charities%20will%20go,advantage%20of%20Gaming%20for%20Good>
- ● ● ● ● ● ● ● Craigmyle (2024). Navigating the Future: Insights into UK Fundraising Trends for 2024. URL: <https://www.craigmyle.org.uk/tips-and-blogs/navigating-the-future-insights-into-uk-fundraising-trends-for-2024/>
- ● ● ● ● ● ● ● Donor Pulse Report Spring (2024). Enthuse: Branded fundraising for charities. URL: https://enthuse.com/insights/donor-pulse-report-spring-2024/?utm_source=charitydigital&utm_medium=referral&utm_campaign=DonorPulse2024Spring&utm_content=article_hyper1#download
- ● ● ● ● ● ● ● DonorPerfect (2021). Boosting Your Donor Retention: A Key to Growth in Giving. URL: <https://www.donorperfect.com/nonprofit-technology-blog/fundraising-strategies/boosting-your-donor-retention-the-key-to-growth-in-giving/>

- ● ● ● ● ● ● Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy (2024). Trends in Philanthropy for 2024. URL: <https://johnsoncenter.org/blog/11-trends-in-philanthropy-for-2024/>
- ● ● ● ● ● ● Double the Donation (2024). Trends in Corporate Philanthropy for 2024: How to Tap In. URL: <https://doublethedonation.com/trends-in-corporate-philanthropy/>
- ● ● ● ● ● ● E+Change, Better (by Okkam) (2023). Отношение российских потребителей к социально ответственному бизнесу, его товарам и услугам (2023). URL: https://drive.google.com/file/d/1pJ8HGmtocBczNQjF8L45h6iX2yMx207g/view?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAR3lifHfW_8kb_gXOy4HsUfosGmfM4GlzyrUZZ8gRqM25y8fHt2UCoRk5pg_aem_5TCm4ulvBuxIKwRzIJXEZQ
- ● ● ● ● ● ● Forbes (2024). Nonprofit Trends That Will Dominate 2024. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesnonprofitcouncil/2024/01/11/nonprofit-trends-that-will-dominate-2024/>
- ● ● ● ● ● ● Forvis Mazars (2024). Annual Report State of the Nonprofit Sector. URL: <https://resources.forvis.com/rs/932-BAC-700/images/2024%20Nonprofit%20Sector%20Report.pdf>
- ● ● ● ● ● ● Gathered Here (2024). 2024 Gifts in Wills Report. URL: <https://info.gatheredhere.com.au/gifts-in-wills-report-2024>
- ● ● ● ● ● ● Giving USA (2024). Inside the Numbers — Plus A Look Back and A Look Ahead. URL: <https://blog.stelter.com/2024/06/25/giving-usa-2024-inside-the-numbers-plus-a-look-back-and-a-look-ahead/>
- ● ● ● ● ● ● Indiana University (2023). Global Philanthropy Tracker. URL: <https://globalindices.indianapolis.iu.edu/tracker/index.html>
- ● ● ● ● ● ● Indianapolis Scholarwork (2024). The Philanthropy Outlook 2024–2025 Report. URL: <https://scholarworks.indianapolis.iu.edu/items/499ae1f5-c885-4aa3-aa49-1f27534dd096>
- ● ● ● ● ● ● Keela (2024). Trends in Corporate Philanthropy: What to Look Out For. URL: <https://www.keela.co/blog/nonprofit-resources/trends-in-corporate-philanthropy>
- ● ● ● ● ● ● Legacy Futures (2024). Data Dashboards. URL: <https://www.legacyfutures.com/resources/data-dashboard/>
- ● ● ● ● ● ● M+r Benchmarks (2024). URL: <https://mrbenchmarks.com/uk>
- ● ● ● ● ● ● NMBL Strategies (2024). Legacy Giving and What You Need to Know. URL: <https://www.nmblstrategies.com/blog/legacy-giving-and-what-you-need-to-know-zej3f>
- ● ● ● ● ● ● Nolo. The Benefits of Charitable Giving for Small Businesses. URL: <https://www.nolo.com/legal-encyclopedia/the-benefits-of-charitable-giving-for-small-businesses.html>
- ● ● ● ● ● ● NonprofitsPRO (2024). Report Predicts Uptick in Giving in 2024 and 2025. URL: <https://www.nonprofitpro.com/article/report-predicts-uptick-in-giving-in-2024-and-2025/#:~:text=A%20new%20report%2C%20%E2%80%9CThe%20Philanthropy,drop%20in%20giving%20for%202022>

- ● ● ● ● ● ● ● Philanthropy (2024). Giving USA: U.S. charitable giving totaled \$ 557.16 billion in 2023. URL: https://philanthropy.indianapolis.iu.edu/news-events/news/_news/2024/giving-usa-us-charitable-giving-totaled-557.16-billion-in-2023.htm
- ● ● ● ● ● ● ● Remarkable Partnerships (2024). Five trends for corporate-charity partnerships in 2024. URL: <https://www.remarkablepartnerships.com/five-trends-for-corporate-charity-partnerships-in-2024/>
- ● ● ● ● ● ● ● Remember A Charity. Growing legacy giving in Australia — Remember A Charity. URL: <https://www.rememberacharity.org.uk/stories/growing-legacy-giving-in-australia/>
- ● ● ● ● ● ● ● Sber Private Banking, Philin Philgood, Frank RG (2022). Сфера профессиональной благотворительности в России и роль крупных филантропов в ней. URL: https://frankrg.com/charity2022/assets/Sber_PB_Frank%20RG_Philin_Philgood_Charity_2022_06_12.pdf
- ● ● ● ● ● ● ● SOFII Foundation (2024). New study finds legacy giving has gained ground beyond boomer generation. URL: <https://sofii.org/article/legacy-giving-has-gained-ground-beyond-boomer-generation>
- ● ● ● ● ● ● ● Sylogist (2024). Top 7 Charitable Giving Trends to Watch in 2024. URL: <https://sylogist.com/blog/top-7-charitable-giving-trends-to-watch-in-2024/#viewer-plfls47343>
- ● ● ● ● ● ● ● UK Fundraising (2023). Legacy giving up 43 % in a decade. URL: <https://fundraising.co.uk/2023/04/03/legacy-giving-up-43-in-a-decade/>
- ● ● ● ● ● ● ● UK Fundraising (2024). Legacy giving in Australia. URL: <https://fandp.com.au/what-36000-wills-tell-us-about-legacy-giving-in-australia-398585/>
- ● ● ● ● ● ● ● Ware & Kay (2023). A record amount of charity donations was included in Wills in 2022. URL: <https://www.warekay.co.uk/news/wills-and-estates/a-record-amount-of-charity-donations-were-included-in-wills-in-2022?highlight=WyJiZXF1ZXN0cylnRvliwiJ3RvliwidG8naW1wb3J0ZXliLCJ0bydidXknliwiY2hhcmI0aWVzliwiY2hhcmI0aWVzJyIsImJlcXVlc3RzIHRvliwiYmVxdWVzdHMgdG8gY2hhcmI0aWVzliwidG8gY2hhcmI0aWVzIi0=>

