

УДК 334.7

Ю.П. Куликова

ФАНДРАЙЗИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

В последние годы проблемам культуры уделяется много внимания. Более того, на самом высшем уровне подчеркивается важность использования стратегического ресурса культуры в контексте формирования инновационной экономики. Так, если в начале девяностых годов, организации в культурной сфере находились на полном государственном обеспечении, то сейчас финансирование со стороны государства в процентном соотношении уменьшилось в несколько раз. В связи с этим актуальной проблемой становится поиск альтернативных источников финансирования, фандрайзинг, анализу которого посвящена статья.

Ключевые слова: культура, культурные коммуникации, фандрайзинг, международный опыт фандрайзинга, инвестиции в культуру.

В широком смысле к фандрайзингу относится деятельность по поиску финансовых средств, человеческих ресурсов (времени, всевозможных услуг, оборудования) и т.д., требуемых для обеспечения какой-либо деятельности. В узком смысле под фандрайзингом понимается поиск средств из альтернативных источников для формирования денежных фондов, который еще уже сводится к поиску инвесторов. Следует отметить, что последних в основном привлекают под проекты, конечной целью которых является извлечение прибыли. Отличительной же особенностью фандрайзинга вообще, а в сфере культуры в частности является то, что средства привлекаются под некоммерческие проекты, которыми призваны заниматься различные виды некоммерческих организаций. Вопрос извлечения прибыли для них отходит на второй план и основной целью становится не формирование основных фондов, а обеспечение деятельности, и прежде всего деятельности в сфере культуры.

Понятие фандрайзинга пришло к нам из США, где оно употребляется в секторе некоммерческих негосударственных организаций, выполняющих задачи, на которые частный и государственный сектора экономики не обращают внимания. Изначально сфера некоммерческой деятельности некоммерческих негосударственных организаций была крайне узка, однако со второй половины XX в. общее количество занятых в этой сфере начинает возрастать буквально в геометрической прогрессии.

К началу 1980-х гг. финансовый кризис в США привел к существенному снижению государственного финансирования социально-культурных проектов. Вот почему именно с этого времени фандрайзинг, который изначально не ориентировался на привлечение государственных средств, начал охватывать все больше сфер деятельности. Вместе с этим произошла диверсификация источников финансирования некоммерческих проектов, появились новые виды и формы фандрайзинга, среди которых были и те, что не подлежали налогообложению.

Фандрайзинг является относительно молодым явлением, которое оформилось в отдельную дисциплину с конца 1980-х гг. Приблизительно в это же время последовал распад Советского Союза, одним из следствий которого была активизация международных связей нашей страны. Обрушение железного занавеса сделало наше общество более открытым для проникновения новых идей, что вместе с развитием деятельности некоммерческих организаций способствовало зарождению фандрайзинга в России в начале 1990-х гг.

Развитие фандрайзинга в нашей стране неразрывно связано с развитием благотворительной деятельности. Как известно, само понятие благотворительности в Советском Союзе рассматривалось как идеологически чуждое. Так, в одном из изданий Большой советской энциклопедии она определяется, как «явление, свойственное лишь классовому обществу». В более позднем издании отмечалось, что «благотворительность в социалистическом обществе не нужна, так как в советском обществе уничтожены нужда и нищета». На немногих из тех, кто занимался благотворительностью, смотрели как на чудаков. Лишь в конце восьмидесятых произошла «реабилитация» благотворительной деятельности. А в середине 1990-х гг. она была закреплена в Основном законе Российской Федерации.

Именно в этот период происходит активное развитие и становление некоммерческих организаций, создававшихся в разных сферах для благотворительной деятельности. Поскольку работа таких организаций осуществляется, прежде всего, в социально-культурной сфере и не направлена на извлечение прибыли, то сразу же встает вопрос о механизмах их финансирования без участия государства, т.е. о поиске средств из альтернативных источников. В связи с этим вполне сложившаяся к тому времени на Западе технология фандрайзинга пришлась как нельзя кстати.

Мы подошли к описанию фандрайзинга, для чего нам следует определиться с его видами. В современной литературе можно встретить различные методы классификации фандрайзинга, отличающиеся по сравниваемым критериям. Мы приведем лишь некоторые из них.

В зависимости от цели финансирования различают **проектный** и **оперативный** фандрайзинг. В первом случае собираемые средства идут на осуществление конкретного проекта. Потенциальные инвесторы лучше всего воспринимают именно данный вид фандрайзинга, поскольку средства жертвователей расходуются на реализацию определенного проекта с четко очерченными целями, задачами, статьями расходов. Соответственно, и отчетность по нему будет более понятная, поскольку за каждой суммой стоит свой участок выполненной работы. Несмотря на то, что вопрос получения прибыли отходит в некоммерческих проектах на второй план, именно проектный фандрайзинг более остальных его видов подходит для ее извлечения в случае успешной реализации проекта.

Сложнее обстоит дело с **оперативным** фандрайзингом. Поскольку он направлен не на реализацию конкретных проектов, а на поддержание, на продолжение благотворительной деятельности (заработная плата сотрудникам, очередное медицинское обслуживание, выплата аренды за помещение и т.д.), то, как следствие, является менее оформленным и оттого

гораздо менее эффективным. Каждый инвестор хочет видеть, куда поступили его средства и конкретный результат своего пожертвования. С другой стороны, привлекательность оперативного фандрайзинга заключается в том, что деньги будут вкладываться в долгосрочные проекты, функционирующие длительное время. В этом случае факт целевого расходования средств может быть легко проверен, снижается степень инвестиционного риска.

Другая классификация предполагает различать фандрайзинг по способу осуществления: **внешний** и **внутренний**. Первый предполагает, что для поиска потенциальных инвесторов привлекаются специальные агентства и консультанты, не входящие в штат некоммерческой организации. Возможно, что оплата услуг по поиску благотворителей в конечном счете будет отнесена к оперативному фандрайзингу, поскольку часть привлеченных средств в конечном итоге может пойти на заработную плату сотрудникам некоммерческой организации.

В случае же **внутреннего** фандрайзинга поиск потенциальных инвесторов (равно как и поиск самих проектов) под конкретные проекты ложится на плечи сотрудников некоммерческой организации.

Следует отметить, что внутренний фандрайзинг может быть крайне эффективным. В качестве примера опишем деятельность одного из российских фондов, через который осуществляется финансирование большого количества проектов в области науки и искусства. Его грантовый отдел состоит всего из 5 человек, включая руководителя. Каждый из сотрудников (кураторов проектов) имеет ученую степень в своей области, что позволяет небольшому отделу одновременно выполнять экспертизу проектов в разных сферах. Благодаря хорошо налаженной связи с российскими/иностранными инвесторами, а также базе данных творческих коллективов появляется возможность поиска привлекательных для инвестирования проектов (и подбора инвесторов под перспективные направления), их экспертизы и последующего сопровождения вплоть до сдачи заключительного отчета заказчику. И это осуществляется силами всего 5 человек [1].

В сопровождении проектов деятелям науки и искусства в каком-то смысле проще иметь дело с подобными фондами, нежели проводить проекты через собственную бухгалтерию. Деятельность вышеприведенных фондов, напротив, избавляет творческих людей от бумажной волокиты, поскольку некоммерческие организации берут это на себя. Отчеты же о проделанной работе вполне привычны и не будут выходить за рамки формата статей. Появится возможность посвятить себя творческой деятельности.

Итак, как мы видим, небольшой штат подобных некоммерческих организаций позволяет им действовать в каждом отдельно взятом случае чрезвычайно гибко, применяя индивидуальный подход при работе как с инвестором, так и с исполнителем. Фактически они являются посредниками между заказчиками и творческими коллективами.

К сожалению, поиск инвесторов, поиск финансирования конкретного проекта в сфере культуры никогда не был легким делом. И это несмотря на

то, что благодаря Интернету, выход в который теперь возможен практически с любого мобильного телефона и широкому распространению социальных сетей обратиться к потенциальному жертвователю стало намного проще, чем раньше.

Поиск доноров можно осуществлять по электронной почте, при помощи факса. Однако многие пользователи Интернета, опасаясь вирусных атак, блокируют свои компьютеры от получения писем с незнакомых адресов. Поэтому лучше обращаться в письменной форме к потенциальному инвестору после предварительного знакомства. Иначе существует большой риск попадания письма в спам. Кроме того, многие сотрудники некоммерческих организаций (фандрайзеры) практикуют поиск жертвователей при личной встрече. Она может произойти как в рамках специально организованных мероприятий, так и в самый неожиданный момент т.д. В любом случае второй такой возможности для встречи может и не оказаться. В связи с этим в некоторых практических пособиях по фандрайзингу рекомендуется выучить наизусть небольшой короткий текст, в котором бы предельно кратко и ясно были сформулированы цели проекта, его задачи и результат. Быть в постоянной готовности – вот основное правило фандрайзеров.

Мы описали лишь общие принципы фандрайзинга. Реально же его практическое осуществление зависит от целого ряда факторов: размера финансирования со стороны государства, особенностей законодательства, традиций, менталитета и мн. др. Ниже мы рассмотрим национальные особенности финансирования культуры и фандрайзинга за рубежом и сравним их с российскими.

В настоящее время принято различать несколько моделей финансирования культуры за границей: романский, германский, британский и американский.

Романский тип характерен для Франции, Испании и Италии. Основную часть финансирования культурной сферы берет на себя государство, вследствие чего оно осуществляется достаточно централизованно. Более того, культурные мероприятия в Италии разрешено организовывать только правительственным организациям и в некоторых случаях частным лицам, имеющим специальное разрешение. Столь высокий уровень финансирования государством сферы культуры в вышеуказанных странах вызван трепетным отношением к своему культурному наследию. И это вполне объяснимо. На территории той же Италии по состоянию на 2011 г. находилось больше объектов всемирного наследия ЮНЕСКО, чем в какой-либо другой стране.

Во Франции государство поддерживает национальную культуру начиная с XVI в. По последним данным, французские государственные учреждения культуры финансировались на 100% за счет казны. Всего же это составляло около 80% от всех расходов в сфере культуры, что свидетельствует о поддержке, оказываемой французским правительством частным музеям и коллекциям.

Но насколько такие вложения в сферу культуры могут быть окупаемыми? Приведем простой пример. По итогам прошлого года французский

Лувр, обладателя коллекции из 35 000 шедевров мирового искусства, посетило 8,8 миллиона туристов, что позволило ему занять первое место в мире по посещаемости. За этими ошеломляющими цифрами стоит работа десятков людей. Так, маркетинговая служба Лувра включает в себя 4 отдела, сотрудники которых занимаются работой с аудиторией, распространением информации о музее и проходящих в нем экспозициях. Культурная служба Лувра занимается организацией конференций и подготовкой рекламно-информационных материалов. Больше всего в системе Лувра привлекает искреннее желание поделиться духовным сокровищем нации с каждым приезжим, что проявляется в разумной ценовой политике. Нет ощущения того, что тебя пытаются обобрать, что, к сожалению, является неотъемлемой чертой работы некоторых отечественных музеев. Например, за 50 евро в Лувре можно приобрести специальную музейную карту (Paris museum pass), которая позволяет в течение 4 дней неограниченное количество раз посетить 36 самых известных музеев Парижа, включая Лувр, Триумфальную арку, Парижской оперы и других из списка. При этом во всех посещаемых местах бесплатно предлагаются путеводители на русском языке.

Отношение к культуре как к национальному достоянию приводит к тому, что в странах с романским типом финансирования сферы культуры чрезвычайно высок вклад туризма как в абсолютных величинах, так и в процентном отношении к общему значению ВВП. Так, вклад туризма в экономику Франции составил 7% ВВП, что больше (!) чем у автомобильной промышленности. Италия занимает пятое место в мире по посещаемости и четвертое по прибыли от туризма. Ежегодный доход в этой сфере составляет 10 млрд долларов США и 12% ВВП. В Испании, несмотря на охвативший Европу финансовый кризис, доля туризма в ВВП в 2011 г. выросла на 2,6% по сравнению с 2010 г. Благодаря этому страна дополнительно получила 17000 рабочих мест и 2 млрд 678 млн евро прибыли. Значительную часть дохода в области туризма составляет вклад культурной сферы.

Для сравнения приведем данные по России. Так, доля туризма в последний докризисный 2007 г. составила всего 6,6% от ВВП по сравнению со средним мировым показателем 9,7%. Если в Великобритании на 1000 человек населения ежегодно приезжает 525 иностранных туристов при среднем мировом значении 300 туристов, то в России на 1000 человек населения приезжает около 160 туристов.

В конечном итоге столь явная недооценка культурно-туристического кластера приводит существенному снижению темпов экономического роста и проблеме безработицы, остроту которой при правильном подходе можно было существенно снизить, поскольку, по данным ВТО, обслуживание одного иностранного туриста в стране его пребывания способствует образованию около 9 рабочих мест.

Германский тип финансирования культуры характерен для Германии и Скандинавских стран: Швеции, Финляндии, Норвегии и Дании. В этом случае со стороны центральной власти наблюдается административная поддержка, но основная часть финансирования осуществляется за счет местных бюд-

жетов (субъектов Федерации), а также при помощи различных независимых фондов. Такой тип помощи культурной сфере предполагает грантовую поддержку. Гранты могут выделяться как организациям, имеющим право осуществления такого рода деятельности, так и отдельным лицам. Механизмы и условия их предоставления в разных странах существенно отличаются в зависимости от особенностей местного законодательства.

Формы грантовой поддержки в странах с германским типом финансирования культуры могут быть крайне разнообразными. Одни выделяются на осуществление концертной деятельности, другие – на организацию художественных выставок. В некоторых случаях с целью выполнения конкретного задания в сфере культуры/искусства (постановка спектаклей, съемка кинофильмов и т.д.) может создаваться так называемый «временный творческий коллектив», итоги деятельности которого могут быть представлены на различных конкурсах или фестивалях [2].

Как мы уже сказали, гранты могут предоставляться на самых различных условиях. Для получения **договорного** гранта между учреждением культуры и государством заключается специальное соглашение определенной длительности. В некоторых случаях грант выдается по итогам деятельности (например, по уровню посещаемости) в соответствии с утвержденными нормами финансирования. Другой тип гранта, **базисный**, предназначен для покрытия определенной доли затрат (как правило, около 50%) на оплату труда работников учреждений сферы культуры. Поскольку уровень зарплаты для театральных артистов, музейных экскурсоводов, музыкантов оркестров определяется местными нормами, то и выделяемые суммы будут также отличаться. Несмотря на то, что базисный грант может и не покрывать реальные расходы отдельно взятого учреждения, определенный уровень занятости в сфере культуры в конкретном территориальном образовании при таком подходе все же гарантирует. Здесь мы сталкиваемся с некоторой формой уравниловки – «столько-то средств на культуру в пересчете на 1 район». Во избежание механического характера при поддержке культуры для ее выдающихся деятелей в качестве признания их заслуг предусмотрены бессрочные почетные гранты. Для поддержки же талантливых молодых писателей/художников предусмотрены пятилетние гранты, которые являются гарантированным источником дохода и позволяют им заниматься творческой деятельностью, не отвлекаясь ни на что другое. Более того, процедура их получения максимально упрощена [3].

Следует отметить, что в стране действует Федеральная целевая программа «Культура России». Не так давно была принята ее концепция на 2012–2016 гг. Как отмечали ее разработчики, несмотря на то, что благодаря принятым мерам, в последние 10 лет прослеживается положительная динамика ряда показателей, до настоящего времени решающего позитивного изменения в сфере культуры не произошло. До сих пор не преодолены последствия событий 1990-х гг. Так, согласно данным статистики, в настоящее время в России функционируют 2500 музеев и 600 театров, однако их деятельность не может покрыть потребности населения в масштабах страны. Начиная с 1995 г., численность зрителей театров почти не увеличилась, а 80% населения не посещает их даже раз

в году. За этот же период количество музейных посетителей возросло на 7%, однако и здесь мы видим, что около 70% населения годами не посещают музеи. Приведенные цифры, с одной стороны, свидетельствуют о недостаточности принимаемых мер, с другой – показывают, насколько решение экономических проблем для большинства наших граждан перевешивает культурную составляющую. Очевидно, предстоит сделать очень многое для того, чтобы хоть как-то приблизиться к европейским показателям.

Но двинемся дальше. Великобритания всегда немного отличалась от материковой Европы, что, среди прочего, выразилось и в **британском** типе финансирования культурной сферы. Он предполагает диверсификацию источников поступающих средств. Бизнес и государство совместно финансируют учреждения культуры. Такая практика сформировалась 30 лет назад, поскольку непосильные расходы на оборону в разгар холодной войны заставили правительство во главе с Маргарет Тэтчер сократить государственное финансирование культуры. Вот почему совершенствование менеджмента и поиск источников альтернативного финансирования стали для учреждений культуры так важны. Практика фандрайзинга, которая до этого не была распространенной в Великобритании, с этого времени является неотъемлемой частью ее культурной сферы.

В Великобритании крайне распространено спонсорство культуры со стороны корпораций, которые объединяют свои усилия с государством. Выделяемые на культурные проекты средства поступают на счета специальных агентств-посредников. Смысл их работы состоит в поиске интересных проектов культуры/искусства, которые в дальнейшем будут финансироваться при помощи государственного и частного капитала.

Для примера рассмотрим деятельность Европейского агентства «Arts&Business», успешно функционирующего на протяжении почти 30 лет. Оно было основано Колином Твиди, который работает одновременно и в банковской сфере, и как театральный менеджер. Если первоначально в агентстве работало 50 человек, обеспечивавших финансовую поддержку проектов в сфере культуры на сумму приблизительно 1 млн долларов США, то к 2012 г. оно смогло превратиться в самую мощную в мире посредническую компанию, через которую проходит свыше 10% всех средств, выделяемых на финансирование искусства Великобритании. Таким успехом «Arts&Business» во многом обязано своему основателю К. Твиди, имеющему безупречную репутацию среди деятелей искусства/культуры. Агентство активно применяет методы фандрайзинга, благодаря чему удается собирать существенные суммы. С целью поддержания здоровой конкуренции «Arts&Business» старается регулярно устраивать конкурсы среди проектов в сфере культуры/искусства, благодаря чему финансирование получают самые привлекательные из них.

Не менее известным примером является деятельность агентства «Comedia». Оно было основано несколько раньше, чем «Arts&Business», и в своей работе использует принципиально иной подход. Его основал Чарльз Лэндри – виднейший специалист в области использования культурных ресурсов для возрождения территорий, культурного планирования

и футурологии. Деятельность агентства «Comedia», в отличие от «Arts&Business», сводится не к фандрайзингу, а к разработке проектов, направленных на развитие городов. Для этого специалисты выбирают определенную территорию, нуждающуюся в оздоровлении, затем совместно с представителями муниципалитетов проводят комплексный анализ. Плодом же их совместной работы является программа по культурному оздоровлению территории.

Подобные примеры разумной частной инициативы можно встретить и в России. Одним из них является деятельность Института культурной политики. Он был основан в Москве в 2002 г. и представляет собой агентство, которое занимается аналитической, консультативной и проектной работой в сфере искусства. Для этого Институт активно привлекает ведущих российских и иностранных экспертов. За 10 лет работы в сотрудничестве с российскими властями и международными организациями, такими как Совет Европы, Немецкий культурный центр им. Гете, вышеупомянутые агентства «Arts&Business», «Comedia» и др., был реализован ряд проектов на различном уровне, начиная от муниципального и заканчивая международным. К сожалению, деятельность таких организаций, как Институт культурной политики, в России распространена не так широко, как в европейских странах, однако имеется большой потенциал для их развития и повышения роли в культурной деятельности.

Последним типом финансирования культуры за рубежом является **американский**. Несмотря на то, что фандрайзинг как самостоятельная дисциплина зародился именно в США, это не означает полного самоустранения государства от финансирования культуры. Дело в том, что в США отсутствуют прямые субсидии в культурную сферу, в отличие от Франции, Италии и других стран. Возможно, это вызвано тем, что история США (Нового Света) слишком молода и не имеет столь богатых культурных традиций, как в Европе. Однако государственная власть постоянно подчеркивает важность культуры в жизни общества. Отсутствие же прямого финансирования с избытком компенсируется поддержкой в виде щедро выделяемых грантов.

Литература

1. *Культура и будущее России: Новый взгляд. Доклад председателя Комиссии Общественной палаты по вопросам развития культуры А.А. Калягина* [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rba.ru/ot/comitet/05/od/10.2.doc> (дата обращения: 05.10.2012).
2. *Кушнир А.В.* Колонизация Антильских островов и англо-французское соперничество в Вест-Индии (XVII – первая половина XVIII в.) : дис. ... канд. ист. наук. М., 2003. 271 с.
3. *Бурменко Т.Д.* Сфера услуг в современном обществе : экономика, менеджмент, маркетинг: курс лекций / Т.Д. Бурменко, Н.Н. Даниленко, Т.А. Туренко. М.: Кнорус, 2004. 322 с.