

Т.В. МОЛЧАНОВА

*кандидат исторических наук, доцент
кафедры истории и регионоведения Санкт-Петербургского
государственного университета телекоммуникаций
им. проф. М.А. Бонч-Бруевича,
Россия, г. Санкт-Петербург*

Д.А. ПАТРУШЕВА

*магистр, преподаватель кафедры истории
и регионоведения Санкт-Петербургского государственного
университета телекоммуникаций им. проф. М.А. Бонч-Бруевича,
Россия, г. Санкт-Петербург*

Т.Г. ПОТАПЕНКО

*кандидат исторических наук, доцент
кафедры истории и регионоведения Санкт-Петербургского
государственного университета телекоммуникаций
им. проф. М.А. Бонч-Бруевича,
Россия, г. Санкт-Петербург*

А.Ю. ЦЫГОНЯЕВА

*кандидат философских наук, доцент
кафедры истории и регионоведения Санкт-Петербургского
государственного университета телекоммуникаций
им. проф. М.А. Бонч-Бруевича,
Россия, г. Санкт-Петербург*

ФИНАНСИРОВАНИЕ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОЕКТОВ КУЛЬТУРЫ

Предлагается алгоритм привлечения финансовых ресурсов при организации вновь создаваемых культурных проектов. Рассматривается основной спектр источников, обращение к которым позволяют реализовать необходимые статьи финансового плана: гранты, фонды, спонсорство, меценатство, фандрайзинг, краудфандинг, краудсорсинг. Предложена подборка фондов, ориентированных на поддержку культурной сферы. Особое внимание уделяется спонсорской поддержке, предлагаются основные позиции для составления письма-обращения к спонсору. Технологии фандрайзинга

опираются на работу различных онлайн-платформ, с помощью которых идет сбор необходимых средств, необходимых для реализации проекта.

Ключевые слова: культурные проекты, финансирование проектов, фандрайзинг, спонсорство в культуре, бизнес-план проекта, меценатство.

Вопрос финансирования культуры является одним из самых острых в этой сфере. Современные российские и международные тенденции составления бюджетов государств тяготеют к сокращению выделения средств на культурные цели и задачи. Статус объекта культурного наследия, государственного музея или театра обеспечивается материальной поддержкой со стороны государства на ведение необходимой деятельности. Создание новых проектов в культуре – стартапов требует привлечения дополнительных финансовых источников.

Организация проекта в сфере культуры зиждется на оригинальной идее. Однако ни одна идея не может быть реализована без соответствующей платформы, которая заключается в материальном обеспечении культурного проектирования.

Исследование существующей литературы позволяет констатировать факт недостаточного внимания к финансовому вопросу в проектном менеджменте.

В основном существующие работы сводятся либо к менеджменту проектов [2; 3; 14; 15], созданию проектов в различных областях культуры, в основном – туристической [13; 18], а также рассмотрению общих вопросов финансирования культуры [4; 12].

Основной задачей данной работы будет рассмотрение и анализ существующих каналов привлечения средств для организации культурных проектов.

Создание любого проекта в сфере культуры начинается с написания бизнес-плана, в котором указывается идея проекта, разрабатывается стратегия маркетинга, описываются конкуренты, дается оценка рисков и страхование, составляется организационный и финансовый планы. Последний подразумевает продумывание стратегии и источников финансирования [7. С. 9]

Раздел «Финансовый план» включает себя статью доходов и статью расходов. Последняя рассчитывается исходя из мероприятий, прописанных в организационном плане. Тогда как статья доходов может пополняться за счет следующих источников:

- гранты;
- фонды;
- спонсорство;
- меценатство;
- фандрайзинг;

- краудфандинг;
- краудсорсинг.

Гранты – необязательная форма поощрения от государства на проектную деятельность. Многие международные организации выделяют средства под отдельные проекты: Совет Европы, Европейская комиссия, ЮНЕСКО, Всемирный банк и другие.

Преимущество участия в проектах, финансируемых государством заключается в том, что оно создает основу для социального партнерства между государственными структурами и некоммерческим сектором, развивая взаимный интерес и понимание необходимости долгосрочного сотрудничества. Негосударственные учреждения и проекты, используя грантовые средства на свои мероприятия не только получают финансовый ресурс, но также признание общественной необходимости их деятельности со стороны государства, усиление их социальной значимости и возможность развития программ в будущем.

Спонсорство – поддержка бизнесом сферы культуры с целью рекламы собственного имиджа и бренда, продуктов и услуг. Следует иметь в виду, что устойчивые бизнес-структуры закладывают в бюджет своей компании траты на спонсорскую деятельность и тем самым служит социальной ответственностью бизнеса [9. С. 215].

Обычно спонсорство приобретает следующие формы:

- прямое финансирование: компания платит деньги за те выгоды и преимущества, которые она получит от культурного проекта (партнерские отношения);
- предоставление продуктов и услуг, что позволяет снизить расходы на организацию проекта;
- сочетание двух указанных форм.

Факторы, влияющие на принятие решения бизнесом поддержания культурного проекта:

- 1) аудитория организации культуры по своим характеристикам может являться целевой группой данного бизнеса;
- 2) известность названия компании – художественные мероприятия обычно сопровождаются большим количеством печатной продукции (афиши, листовки, программки и пр.). Помещая логотип на эти визуальные материалы, бизнес может добиться большей узнаваемости;
- 3) для бизнеса большое значение имеет имидж; через поддержку сферы культуры и искусства бизнес может побороть негативное отношение к себе, либо прочно связать себя в восприятии целевых групп с положительными впечатлениями и определенными ценностями;
- 4) опыт творческой работы организаций культуры оказывается чрезвычайно полезным для бизнес-структур, которые в настоящее время ценят инновационность и креативность;

5) установление положительных отношений с местным сообществом за счет сотрудничества с культурной сферой также становится привлекательным последствием взаимоотношений бизнеса и культуры [5. С. 51-53].

На сайтах крупных компаний есть отчеты, в которых содержится информация о приоритетных областях спонсорской поддержки. Исходя из этих данных, упрощается процедура составления письма-обращения.

Общие рекомендации при составлении письма за обращением к спонсорской поддержке:

1) письмо должно быть именное, с обязательным указанием инициалов, не допускается, чтобы обращение принимало вид массовой рассылки;

2) в первой части обращения следует познакомить спонсора с проектом (организацией): рассказать об идеи проекта, тех знаковых лицах и персонах, кто также готов его поддержать, возможно, о состоявшейся успешной апробации; не следует писать «рискованный проект», лучше заменить на словосочетание «прекрасная возможность»; давить «на жалость» не стоит («мы только что открылись и у нас не денег...»);

3) необходимо описать аудиторию проекта или организации (спонсор может проверить, совпадает ли она с его собственной);

4) в центральной части обращения делается «комплимент» спонсору, то есть указывается на успешность его работы, упоминаются проекты, которым была оказана его поддержка, идет отсылка к деятельности в одной профессиональной сфере;

5) в заключении выражается сама просьба: описывается формат предполагаемой помощи (финансы, кадровый ресурс, техническая помощь и т.д.), подчеркивается взаимная выгода сотрудничества;

6) обязательно указываются инициалы, должность и контактные данные автора письма; следует отметить, в какой срок ожидается предположительный ответ от спонсора;

7) письмо-обращение по объему не должно превышать одного листа (читатель не должен утомиться, но составить впечатление об идеи проекта и о тех выгодах, которые ему предоставляются от сотрудничества с вами); вы должны предстать профессиональным, предприимчивым и покладистым партнером;

8) в качестве приложения может быть составлена смета, где будет указано, какие средства по какой статье расходов будут использоваться; также можно использовать образцы печатной продукции предыдущих проектов (особенно если на них указана благодарность спонсору, чтобы потенциальный партнер составил впечатление о том, что и ему могут «сделать также красиво»).

Стоит отметить, что до принятия окончательного решения спонсоры могут затребовать дополнительную информацию о деятельности организаторов, партнеров и т.д. [8. С. 50].

При общении со спонсорами следует иметь в виду, что в июне-июле происходит верстка бюджета организации на следующий год. Именно этот период является благоприятным для обращения за спонсорской поддержкой. Альтернативным периодом может выступать декабрь, когда бухгалтерия подводит итоги и способна выделить остаток средств на культурные проекты. Директор консалтинговой компании «Точка зрения» и основатель проекта «Культурная дипломатия» Дмитрий Юсов утверждает, что при грамотном подходе вполне вероятно получить до 1 миллиона на культурный проект [13].

Меценатство – форма поддержки культурной деятельности, основанная на бескорыстной передаче средств. Термин происходит от имени римлянина Гая Цильния Мецената (Мекената) (68 г. до н.э. – 8 г. н.э.), покровителя искусств при римском императоре Августе.

Несмотря на то, что в англоязычных странах указанное понятие встречается крайне редко, частные вложения в культурные проекты распространены во всем мире. Ярким примером данного направления являются США, в которых фактически отсутствует государственное финансирование культуры. Актеры в сфере культуры имеют богатый опыт поиска ресурсов на свои мероприятия.

Покровительство сфере культуры и искусства активно развивается в Штатах с 1980-х гг. Мультимиллионеры с Уолл-стрит развивали свой имидж, выступая спонсорами крупных выставок и музейных проектов.

Примечателен следующий опыт американцев, развивающийся в XXI в., когда рестораны становятся излюбленным местом работы незанятых по специальности художников, актеров и музыкантов. Они грамотно говорят по-английски, умеют поддержать беседу с представителями среднего класса, не допускают лакейства и угрюмости, всегда отлично выглядят. Неформальные беседы в момент обслуживания таким официантом столика видной персоны из сферы культуры и искусства становятся путем налаживания полезных связей, возможностью получить соответствующее место работы или полезное знакомство [2. С. 86-90].

Обычно в роли меценатов выступают богатые люди, которые понимают толк в искусстве: это может быть династическая традиция. В России возрождаются традиции меценатства. Например, ежегодно Директор Эрмитажа М. Пиотровский награждает дипломами спонсоров и меценатов музея [10]. Как показывает практика, спонсорство наиболее развито в сфере искусства и фестивалей, активно спонсируются спорт и образовательные проекты.

В России к числу самых известных меценатов можно отнести Д. Зимина, А. Усманова, А. Мамута, М. Прохорова, В. Потанина, О. Дерипаска, Г. Вишневскую и др.

Фандрайзинг:

– это переговорный процесс, позволяющий выяснить интересы друг друга;

– совместная деятельность, направленная на решение задач культуры и бизнеса;

– деятельность по поиску и сбору средств на осуществление различных программ и проектов.

В России развитие фандрайзинга находится в самом начале; в основном они развиваются между крупными корпорациями и организациями бизнеса. Поскольку в крупных организациях есть свои отделы фандрайзинга, которые занимаются данными вопросами.

Сама идея фандрайзинга пока только апробируется, у нее нет своих героев, она не обсуждается в прессе и на телевидении и т.д. [12. С. 12].

Правила фандрайзинга:

1) никогда не стоит рассчитывать только на один источник средств, каким бы надежным он не был;

2) вероятность получить деньги увеличится, если вы будете просить деньги не на поддержку вашей организации, а на развитие проекта.

Эксперт британского агентства «Art and Business» Эндрю Мак-Илрой описывает следующие мифы, с которыми приходится сталкиваться в ходе работы с культурными организациями [5. С. 86-90].

7 мифов о фандрайзинге:

1. «Бизнесмены только и ждут, чтобы предоставить мне финансирование». В действительности – поиск финансирования – это процесс, требующий вашей активности, времени и желания.

2. «Чем больше денег я попрошу, тем больше я получу». В действительности – чем больше запрашивается бюджет, тем сложнее его получить. Обычно крупные суммы выделяются солидным компаниями с длительной историей. Поэтому начинать нужно с маленького.

3. «Если мне кто-то даст денег, он и впоследствии будет мне их давать». В действительности – есть множество критериев действий спонсора! Вплоть до личных предпочтений (МегаФон).

4. «Раз я получил деньги, я не должен отчитываться за них, они теперь мои». В действительности – спонсоры не бросают деньги на ветер, им нужен отчет и отчет солидный и правдивый (все деньги выделяются с рядом условий, которые вы должны выполнять!).

5. «Небольшая ложь о моей организации повысит вероятность получения денег». Успешные отношения со спонсорами строятся на доверии.

6. «Я большего добьюсь, если в своем проекте буду полагаться только на цели и приоритеты спонсора». Ради финансовой поддержки не стоит отказываться от миссии проекта, его идеи, перестраивать деятельность организации.

7. «Отказ – это катастрофа». Поиск финансов – это борьба. В среднем только 10-30 % обращений находят отклик.

В последние годы большую популярность в мире и России приобретают термины «краудфандинг» и «краудсорсинг», часто их употребляют как синонимы слова «фандрайзинг». Между тем, есть терминологическая разница в указанных технологиях привлечения средств.

Краудфандинг (народное финансирование, от англ. crowd funding, crowd – «толпа», funding – «финансирование») – это ситуация, когда большое количество людей добровольно объединяет свои деньги или другие ресурсы (как правило, через интернет), чтобы поддержать усилия других людей или организаций. Сбор средств может проводиться для различных целей – помощь пострадавшим от стихийных бедствий, поддержка политических кампаний, финансирование стартап-компаний и малого бизнеса, создание бесплатного программного обеспечения, разработка новых предметов или устройств и т.д. Нередко (хотя не всегда) вкладчики получают продукт, на который «скинулись»: например, пожертвовав деньги на запись нового альбома любимой группы, краудфандер может получить диск с этим альбомом.

Принципы краудфандинга:

- четко заявленная цель;
- определена нужная денежная сумма;
- калькуляция всех расходов;
- информация по ходу сбора средств должна быть открыта для всех.

Краудфандинг часто связывают с благотворительностью, но это не совсем так: это не просто пожертвование, а обмен и обязательства перед вкладчиками.

Краудфандинговые платформы – основной инструмент технологии народного финансирования. При этом в качестве такой платформы может выступать и сайт самой организации. Сбор средств с помощью интернет-ресурсов освоили многие государственные учреждения культуры. Например, на сайте Российского этнографического музея имеется вкладка «поддержать музей» [11].

В настоящее время самой успешной платформой по сбору средств является Kickstarter – на базе которой происходит реализация творческих, научных, производственных проектов: искусство, комиксы, фотографии, издательство, технологии, театр, мода, дизайн, кино, видео и другие [23].

Еще одной интересной платформой встречи спонсоров и проектов является Европейская спонсорская ассоциация [22]. На базе данной сети проходят различные мероприятия, которые направлены на поддержку культурной сферы.

Среди российских проектов наибольшей популярностью пользуются проекты Boomsrarter [21], Planeta [24], Фонд Горчакова [17]

и Росмолодежь [16]. Следует отметить, что каждая платформа имеет специфику организации своей деятельности. Например, Planeta берет процент от собранных средств.

Краудсорсинг (англ. crowdsourcing, crowd – «толпа» и sourcing – «предоставление ресурсов») – передача некоторых производственных функций неопределенному кругу лиц, решение общественно значимых задач силами добровольцев, часто координирующих при этом свою деятельность с помощью информационных технологий.

Краудсорсинг используется для решения как социальных задач (например, коллективное добровольное проведение социологических исследований с сетевой координацией), так и коммерческих (например, потенциальные пользователи продукта помогают компании разработать этот продукт, чтобы потом его у нее же и купить) [12. С. 17-20].

Таким образом, во-первых, «краудфандинг» и «краудсорсинг» – не синонимы. Хотя задействуется аналогичный механизм, в первом случае идет речь об объединении денежных ресурсов, а во втором – чаще всего об объединении фрагментов добровольной работы для достижения общей цели. Во-вторых, не являются синонимами «фандрайзинг» и «краудфандинг».

Немаловажно отметить, что средства, необходимые для реализации культурного проекта, могут быть представлены следующим образом:

- финансовые средства;
- материальные ресурсы – связь, транспорт, компьютеры и т.д.;
- информационные ресурсы;
- человеческий ресурс – или аудиторное партнерство; в настоящее время все большую популярность приобретает привлечение так называемых амбассадоров проекта – знаковых личностей, которые разделяют ценности проекта (это могут быть известные персоны, с чьей малой родиной связан проект, личности, сфера деятельности которых пересекается с проектом и т.д.).

Зачастую партнерство ведения проектов предполагает предоставление нефинансовых источников поддержки проекта, которые играют важную роль в деле создания культурного проекта. Например, публикации статьи в брендовом журнале или выступления известного спикера на мероприятии возможно добиться договорным путем с партнерами проекта.

Совместная организация проекта не исключает возникновения определенных *рисков партнерских проектов*:

- организация – инициатор берет на себя координацию всего проекта;
- безынициативность партнера;
- саботаж партнерских договоренностей и перекладывание обязанностей;
- конкуренция за авторство проекта;
- смена приоритета в партнерской организации;
- столкновение интересов разных партнеров [6].

Стратегия страхования указанных рисков или любых других, которые могут возникнуть в ходе подготовки культурного проекта, прописываются в бизнес-плане проекта.

В заключении стоит отметить, что для каждой негосударственной организации культуры определяется собственный оптимальный подбор источников финансирования. Их выбор будет зависеть от времени существования проекта (старт-ап или уже существующий), его продолжительности (однодневный, месячный, сезонный, годичный, постоянный), объема необходимых ресурсов, степени участия знаковых лиц, привлечение брендов, лояльности аудитории, количества и специфики конкурентов и т.д.

За рубежом есть агентства (называются – посредники), функции которых заключается в поиске спонсоров для конкретного проекта и обучению навыкам фандрайзинга.

В российской действительности ведение деятельности по поиску средств для реализации проекта должны носить постоянный характер. В случае, если культурное мероприятие носило единичный характер, имеет смысл продолжать поддерживать контакты с партнерами проекта (финансовыми, информационными, социальными), а также развивать активность по привлечению новых контактов. Если культурный проект предполагает определенную периодичность, то тем более следует заранее продумывать статьи пополнения финансового плана.

Не вызывает сомнений факт взаимного положительного эффекта от сотрудничества культуры и бизнеса. Культура перенимает у бизнеса технику налаживания связей и контактов, бизнес-планированию собственной деятельности. В свою очередь бизнес учится у культуры креативности, нестандартному решению возникающих вопросов.

Принятие решения о финансовой поддержке спонсорами базируется на следующих основаниях:

- осознание факта, что культурное развитие региона создает благоприятные условия ведения бизнеса.

- культура объединяет людей, учит их толерантности и демократии, открывает глаза на многие проблемы; финансирование культуры – это вложение в здоровую и позитивную атмосферу общества;

- культурное разнообразие – важный ресурс будущего; вложения в культуру подразумевают инвестирование в собственное будущее.

Предложенный план привлечения дополнительных источников может быть использован государственными учреждениями культуры, которые зачастую поставлены в условия необходимости самостоятельного зарабатывания денег или привлечения дополнительных источников на организацию своих мероприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Боронина Л.Н.* Основы управления проектами: учебное пособие. Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016.
2. *Зукин Ш.* Культуры городов / пер. с англ. Д. Симановского. 2-е изд. Москва: Новое литературное обозрение, 2018.
3. *Кириллова Н.Б.* Менеджмент социокультурной сферы: учебное пособие. 2 изд. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2012.
4. Культура и рынок. Опекаемые блага / под ред. А.Я. Рубинштейна, В.Ю. Муzychук. СПб.: Алетейя, 2103.
5. *Мак-Илрой Э.* Культура и бизнес. Путеводитель по фандрайзингу. / пер. с англ. О. Сеницына. Москва: Издательский дом «Классика-XXI», 2010.
6. *Мальцева Е.* Онлайн-семинар «Эффективное партнерство и спонсорство проектов, событий, программ» // Российско-финляндский культурный форум // <https://www.kultforum.org/ru/node/1016>.
7. *Мареев И.Н.* Бизнес-планирование на телевидении: учебное пособие. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский гос. ун-т культуры и искусств, 2003.
8. *Молчанова Т.В.* Проектная деятельность в сфере культуры: учебное пособие. Санкт-Петербург: СПбГУТ, 2021.
9. *Никифорова О.А., Митрофанова Д.О.* Концепции социальной ответственности бизнеса: исходные понятия и классификации // Вестник СПбГУ. Социология. 2017. Т. 10. Вып. 2.
10. Основные спонсоры и меценаты Государственного Эрмитажа // Государственный Эрмитаж // <https://support.hermitagemuseum.org/ru/sponsors>.
11. Поддержать музей // Российский этнографический музей // <https://ethnomuseum.ru/muzej/programma-pozhertvovaniy/>.
12. Привлечение частных пожертвований в НКО / под. ред. А.А. Клециной, Е.Г. Гусной. СПб., 2013.
13. Проектная деятельность в туризме: региональный опыт: учебное пособие / сост. Е.М. Берестова, Т.И. Оконникова. Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2014.
14. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / коллектив авторов; под ред. проф. М.Л. Разу. 4-е изд., стер. Москва: КНОРУС, 2012.
15. Управление проектами: учеб. пособие / В.И. Денисенко и др.; под ред. В.И. Денисенко, Н.М. Филимоновой; Владим. гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2015.
16. Федеральное агентство по делам молодежи // https://fadm.gov.ru/?_escaped_fragment_.

17. Фонд поддержки публичной дипломатии А.М. Горчакова // <https://gorchakovfund.ru/>.

18. *Шичкова Е.В.* Продвижение территорий и международный туризм: проектно-ориентированный подход: учебно-метод. пособие. Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2015.

19. Экономика культуры: учебное пособие / Е.Л. Игнатьева; Рос. акад. театр. искусства – ГИТИС. 3-е изд., уточн. и доп. Москва: ГИТИС, 2009.

20. *Юсов Д.* Онлайн-семинар «Культура и бизнес – как найти деньги на проект, о котором никто не знает?» // Российско-финляндский культурный форум // <https://www.kultforum.org/ru/node/1016>.

21. Boomstarter // <https://boomstarter.ru/>.

22. European Sponsorship Association // <https://sponsorship.org/>.

23. Kickstarter // <https://www.kickstarter.com/>.

24. Planeta.ru // <https://planeta.ru/>.

T.V. MOLCHANOVA

*Candidate of Historical Sciences, Associate professor/docent
of department of history and region studies, the Bonch-Bruevich
Saint Petersburg State University of Telecommunications,
Saint Petersburg, Russia*

D.A. PATRUSHEVA

*Master, the teacher of Department of History and Regional Studies,
the Bonch-Bruevich Saint-Petersburg State
University of Telecommunications,
Saint Petersburg, Russia*

T.G. POTAPENKO

*PhD, Associate professor/docent, the Bonch-Bruevich
Saint Petersburg State University of Telecommunications,
the department of history and region studies,
Saint Petersburg, Russia*

A.U. TSYGONYAEVA

*PhD, Associate professor/docent, the Bonch-Bruevich
Saint Petersburg State University of Telecommunications,
the department of history and region studies,
Saint Petersburg, Russia*

FINANCING OF NON-STATE CULTURAL PROJECTS

An algorithm for attracting financial resources when organizing newly created cultural projects is proposed. The main range of sources is considered, the appeal to which allows you to implement the necessary articles of the financial plan: grants, funds, sponsorship, patronage, fundraising, crowdfunding, crowdsourcing. A selection of funds aimed at supporting the cultural sphere is proposed. Particular attention is paid to sponsorship, the main positions for drawing up a letter of appeal to the sponsor are offered. Fundraising technologies are based on the work of various online platforms, with the help of which the necessary funds are collected for the implementation of the project.

Key words: *cultural projects, project financing, fundraising, cultural sponsorship, project business plan, patronage.*