

国际劝募经验分享系列(之八)

编者按:自2004年以来,我国非公募基金会发展迅猛。截至2012年11月20日,中国非公募基金会数量达到1591家,但筹资问题就成了制约非公募基金会发展的“硬道理”。就此,《公益时报》汇集了一组国外非公募性质的基金会、公益组织与民间团体在募款上的经典案例,希望能为国内公益行业从业者有所借鉴。

劝募原则:二八定理

在所有的劝募原则中,以“二八定理”最为重要,因为此定理奠定了机构经营劝募市场的基础。所谓的“二八定理”是指,平均来看,对于一个机构,前20%的“大额捐赠者”通常捐出机构年度募款总额80%的金额,也可以反过来说,80%的“小额捐赠者”仅捐出机构年度募款总额的20%,捐款金额与捐款人数呈现倒三角的关系。

就世界范围内的募款经验而言,小额捐赠者大约占在80-85%,符合“二八定理”。最近,美国更呈现出极端的数据,其比值是1:9,即10%的大额捐赠者捐出机构90%的总募款。

所以,机构在选择募款策略时必须清楚自己的目标,到底是增加“募款人数”,采取“按量定价”策略,还是应采取激励“捐赠金额”策略?答案是:目标市场不同,采取的策略则不同。以众多企业性质的基金会为例,每年大部分的捐赠来自于其企业本身,效率远胜于向小额捐赠者募款。

但就募款专业而言,机构不能放弃募款市场中的任何

一个部分,而且“募款金字塔”告诉我们:通常,小额捐赠者会逐步认同组织的使命,从认知、认识、感兴趣、认同、参与到投资机构的使命。从捐赠额上看,许多不定期的小额捐赠者也会逐渐发展成为定期捐赠者,甚至逐渐将“机构使命”视为自己生命中的价值,开始对机构的使命作投资,成为大额捐赠者,甚至是进行遗产捐赠。

因此,就“募款金字塔”的经营策略而言(如图所示),第一层是“潜在捐赠者”,对其采取的策略是“大众传播”形式,例如刊登活动广告、召开新闻发布会、直接邮寄或电话劝募等等,目的是在大量增加小额捐赠者。以此类推,我们不难看出“个人捐款金额”与“个人与机构互动时间”成正比,也就是说,接触机构的时间越长,其所捐赠的金额便越多,而个人从认知到投资,一共要经历6个阶段的心理历程。在认知阶段,每个人通常会有11至14个“捐赠对象”,也就是说,若机构进不了潜在捐赠者的捐赠对



象名单,就无法成为大额捐赠的受赠方。其次,到了认同阶段,捐赠者开始采取所谓的“持续性捐赠”,即每年或每月固定捐款,也因为有这样的基础与捐款习惯,才有可能捐出巨额的善款,甚至于是资产。此时,捐赠者大概只剩下2至5个捐赠对象,也就是说,机构需从基

层努力经营捐赠者,努力使其成为“长期、定期的捐款者”,最后发展成大额捐赠者。换句话说,巨额捐赠者不会平白无故地从天而降,而是奠基在组织平时的努力之上。

在二八定理中,20%的人捐出80%的善款,换句话说,80%的人仅捐出20%的善款。虽然捐款

能力不同,但机构应对所有的捐赠人一视同仁,因为谁都可能成为明日的比尔·盖茨,而且若从“关系募款”的观点来看,对不同的捐赠者应采取不同的经营策略,如同“好友”与“普通朋友”无法同等对待,但好友皆由普通朋友做起。

要注意,我们募款的焦点应该是“人”本身,即我们应做些什么或提供何种服务,才能回应人们的需要(捐赠者认同的价值)。如果机构一开始便强调募款金额,很可能适得其反,因为募款是在捐赠者认同机构使命的基础上做出的。

通常,对一个人的募款会历经三个阶段的发展历程:

第一阶段:敲开捐赠者的心门,即以感人的诉求引发潜在捐赠者认同机构的价值与使命。

第二阶段:说明捐赠理由,即告诉潜在捐赠者“将会有人因其善款而改变生活”。

第三阶段:捐款,当潜在捐赠者感动且意识到需要捐款时,便成为机构的第一次捐赠者,踏入机构的募款金字塔。

(高文兴/编译)

中国电影基金会(2012)年度工作报告摘要

本基金会2012年度工作报告已经登记管理机关审查通过,根据《基金会管理条例》第三十八条规定,现予摘要公布。

一、基本信息

基金会名称	中国电影基金会		登记证号	公募基金字第0033号	
业务范围	募集资金、专项资助、学术交流、专业培训、专项评选、公益活动				
成立时间	1989-10-27	业务主管单位	国家广播电影电视总局		
法定代表人	李前宽	原始基金数额	800万元	基金会类型	公募基金会
住所	北京市朝阳区北三环东路22号		邮政编码	100013	
联系电话	64224969	互联网地址	www.cff.net.cn		

二、本年度公益活动情况摘要

1. 接受捐赠、开展资助情况 人民币(元)

项目	现金	实物折合	合计
一、本年捐赠收入	370,000.00	8,100,000.00	8,470,000.00
(一)来自境内的捐赠	370,000.00	8,100,000.00	8,470,000.00
其中:来自境内自然人的捐赠	20,000.00	8,100,000.00	8,120,000.00

2. 公益支出完成情况

公募基金会公益支出完成情况

人民币(元)

项目	数额或比例
上年度总收入	1,747,863.97
本年度总支出	731,118.94
本年度用于公益事业的支出	540,097.39
工作人员工资福利支出	127,657.24
行政办公支出	63,364.31
公益事业支出占上年度总收入的比例	30.9%
工作人员工资福利和行政办公支出占总支出的比例	26.13%

三、财务会计报告信息摘要

①资产负债表摘要

人民币(元)

资产	年初数	期末数	负债和净资产	年初数	期末数
流动资产	454,887.40	635,094.61	流动负债	1,535.92	480,036.39
其中:货币资金	148,312.20	286,098.41	长期负债	0.00	0.00
长期投资	0.00	0.00	受托代理负债	0.00	0.00
固定资产	485,602.50	8,582,805.70	负债合计	1,535.92	480,036.39
无形资产	0.00	0.00	限定性净资产	772,840.41	70,000.00
受托代理资产	0.00	0.00	非限定性净资产	166,113.57	8,667,863.92
			净资产合计	938,953.98	8,737,863.92
资产总计	940,489.90	9,217,900.31	负债和净资产总计	940,489.90	9,217,900.31

②业务活动表摘要

人民币(元)

项目	非限定性	限定性	合计
一、收入	8,470,981.64	300,000.00	8,770,981.64
其中:捐赠收入	8,470,000.00	0.00	8,470,000.00
政府补助收入	0.00	300,000.00	300,000.00
投资收益	0.00	0.00	0.00
二、本年费用	731,118.94	0.00	731,118.94
(一)业务活动成本	540,097.39	0.00	540,097.39
(二)管理费用	191,021.55	0.00	191,021.55
(三)筹资费用	0.00	0.00	0.00
(四)其他费用	0.00	0.00	0.00
三、限定性净资产转为非限定性净资产	1,002,840.41	-1,002,840.41	0.00
四、净资产变动额 若为净资产减少额,以“-”号填列	8,742,703.11	-702,840.41	8,039,862.70

四、审计机构:北京中证天通会计师事务所

六、年检结论:基本合格。

民政部

五、监事:杨步亭

2013年6月4日