

**Milica Radović**

*Fakultet za sport i turizam, Novi Sad*

## **FANDREJZING U SPORTU**

### **1. UVOD**

Zbog nedostatka finansijskih sredstava u javnom budžetu, neprofitne organizacije su prisiljene da samostalno i kontinuirano pribavljaju finansijska sredstva i opremu ili da dobiju neku drugu vrstu pomoći od privatnih lica, preduzeća ili udruženja, kako bi mogle da obavljaju svoju delatnost i da realizuju svoje ideje u obliku projekata. Reč »fundraising« nema adekvatnog prevoda, odnosno preciznog termina, ali znači pribavljanje novca za dobre stvari ili obezbeđivanje sredstava, način pribavljanja novca, veština finansiranja, moljakanje sve to su biža određenja marketinške strategije koju nazivamo fandrejzing

Cilj ovog rada je da doprinese da se ovaj važan zadatak menadžmenta objasni i pomogne njegovu primenu u sportu. Ukoliko danas samo uočavamo nedostatak finansijskih sredstava, a ne preduzimamo inicijativu i sami poboljšamo svoju finansijsku situaciju, veoma brzo ćemo izgubiti simpatije i podršku od onih koji mogu da pomognu. Finansijski problemi nisu prisutni samo u sportu nego i u kulturnim, socijalnim, socio-kulturnim, ekološkim, obrazovnim i drugim organizacijama koje takođe imaju slične probleme, tako da je oštra konkurencija prisutna i na fandrejzing tržištu.

Prednosti sporta u odnosu na ostale neprofitne organizacije su u njegovoj masovnosti, ferkvantnosti i ulozi u psiho-fizičkom razvoju ljudi u svim uzrastima. Fandrejzing može obezbediti dodatna sredstva i stvoriti pozivan imidž u javnosti.

### **2. POJAM FANDREJZING**

Ovaj marketinški pristup prikupljanja finansijskih sredstava razvijen je u Sjedinjenim Američkim Državama, a zatim je kao tehnika prihvaćen u Evropi aposebno u Nemačkoj. Američki koncept fandrejzingu podrazumeva zadovoljenje finansijskih potreba na duže vreme i predstavlja jednu od najvažnijih zadataka neprofitne organizacije. Kao marketinška strategija fundrejzing ne pribavlja samo novac i opremu, nego i pomoć u drugim oblicima, ali i ostvaruje dugoročne veze sa prijateljima i dobrotvorima koji se i kasnije neguju. Zato u Americi kada se govori o fandrejzingu misli se na marketing nabavke finansijskih sredstava i na marketingu uspostavljanja trajnih veza sa prijateljima i dobrotvorima. Jedna od definicija

fandrejzinga koju je dao Henk Roso, osnivač Instituta za filantropiju u Indijani US, je da je » fandrejzing je veština ljubaznog ubeđivanja ljudi da iskuse radost poklanjanja«.

Fandrejzing je sistematsko i kontinuirano pribavljanje finansijskih i drugih sredstava u neprofitnim organizacijama (opreme, znanja, vremena) od privatnih lica. Nosioci fandrejzinga treba da poseduju visok nivo znanja, upornosti i ubedljivosti. Onaj od koga se pomoć traži treba da postane srećan što ustupa određena sredstva (novac, opremu, vreme), a fandrejzeri sa njim treba da izgrade pozitivne veze i dugoročnu saradnju. Uspešan fandrejzing zahteva rad na duge staze, ubedljivu koncepciju i profesionalno delovanje.

U razvijenim tržišnim privredama, gde je odgovornost pojedinca u društvu tradicionalno daleko veća nego kod nas, glavni sponzori nisu preduzeća, nego privatna lica. Uvek postoji mogućnost da dodatna sredstva obezbedimo od preduzeća ili privatnih lica. U budućnosti će privatna lica pružati znatno veću podršku opšte korisnim poslovima, nego što je to bio slučaj do sada. Spremnost na angažovanje privatnih lica u oblasti sporta će rezultirati u većem učešću ukoliko sponzori budu sigurni da će doprineti postizanju rezultata, odnosno rešavanju nekog problema.

### **3. KORISNICI I MOGUĆI IZVORI FINANSIRANJA**

Neprofitne organizacije su stvorene sa posebnim ciljem, a to je da pružaju podršku određenom cilju, pri čemu ne teže da ostvare finansijsku korist. Prisutnost dobrih ideja i projekata ipak konstantno stvara potrebu za dodatnom količinom novca, kao uslov njihovog ostvarenja. Ne samo to, nego i ekonomski opstanak organizacije direktno zavisi od toga koliko ćemo brzo obezbediti novac i stvoriti uslove za kontinuirani priliv. Ove organizacije imaju potrebu za članovima koji će iz dana u dan iz meseca u mesec raditi na pronalaženju onih koji imaju novac i želju da ga ustupe za dobre ideje.

Fandrejzeri u oblasti sporta imaju konkurenciju, i to bilo da je reč o svakodnevnim izdacima koje svaki čovek daje za svakdnevne potrebe ili za dobrovoljne priloge ili za potrebe socio-humanitarnih organizacija, organizacija u zdravstvu, kulturi, obrazovanju, medijima, sindikatima, organima lokalne samouprave i drugima koji komuniciraju sa raznim donatorima da bi obezbedili sredstva. Aktivnost u ovoj oblasti zahteva da u njoj učestvuju oni koji imaju ubedljiv i argumentovan nastup, koji su moralno neoborivi, efikasni i oni koji imaju sposobnost da promene prioritet davanja kod ljudi koji su u mogućnosti da stave svoj novac na raspolaganje.

Svako preduzeće usmereno je na stvaranje profita, a njegovi izvori finansiranja potiču iz sopstvenih uloga ili iz pozamljenih sredstava. Ako preduzeće postiže pozitivan finansijski rezultat njegov kapital se uvećava, a ono redovno izmiruje obaveze koje je preuzelo. Akcionari po osnovu vlasništva uvećavaju svoj

kapital preko rasta akcije na tržištu kapitala ili tako što učestvuju u raspodeli dobiti odnosno dobijaju dividendu. Ljudi koji »investiraju« u neprofitnu organizaciju, čine to iz sasvim drugih pobuda: oni žele da se čuje njihovo mišljenje ili da utiču na očekivane rezultate kako bi se omogućila promena na bolje.

Izvor finansiranja u sportu može da bude svaka institucija, organizacija ili pojedinac koji je spreman da izdvoji deo svog novca da bi podržao pozitivnu razvojnu promenu u sferi svog interesovanja. Izvori finansiranja mogu da budu vladine organizacije, agencije za razvoj, lokalne i državne vlasti, fondacije, velika i mala preduzeća, preduzetnici, ambasade stranih država i pojedinci.

Dobrotvori ili darodavci danas su monog mladi ljudi ne po godinama, koliko po načinu na koji razmišljaju i rade, tako da im se treba prilagoditi. Žene takođe mogu biti važne saveznice, i zato je potrebno organizovati fandrejzing tako da dolazi od srca i vodi ka srcu. Okolina je danas sve kritičnija te se javljaju kritike i od strane potrošača i novinara, što doprinosi da ovaj posao ne bude ni malo lak.

#### 4. AKTIVNOSTI U FANDREJZINGU

Program fandrejzinga polazi od »strategijskog i operativnog planiranja do kontinuirane saradnje«<sup>1</sup>. Pre bilo kog planiranja potrebno je znati da se obezbeđenje sredstava zaniva na piramidi darodavaca. U osnovi piramide se nalazi stanovništvo kao osnovni potencijal, zatim oni koji su prvi put dali svoj prilog, zatim slede višestruki davaoci, veliki donatori i na vrhu piramide su zaveštači. Podaci iz literature(1) nam govore da od ukupnog potencijala koji iznosi 100% možemo da računamo samo na 40% zainteresovanih, dok će samo 10% biti onih koji daju prvi put dobrovoljni prilog i 1% višestrukih davalaca. Velike donatore i zaveštače gotovo je nemoguće iskazati brojkama.

Da bi se uspešno sprovodile u delo ideje potrebni su nam saradnici i volonteri. Fandrejzing podrazumeva timski rad organizatora, saradnika, volontera, zainteresovanih pojedinaca, pa i donatora. Svi članovi učestvuju u procesu planiranja, utvrđivanja ciljeva i prioriteta, u realizaciji projekta i na taj način se jača njihov osećaj za organizaciju. Za dalji razvoj organizacije i izvršenje zadataka odgovara svako ponaosob. Saradnike treba redovno izveštavati o uspesima i neuspesima i na taj način se osigurava njihova trajna saradnja.

Za mala udruženja sa ograničenim resursima dobrovoljni saradnici su izuzetno značajni. Oni mogu da utiču presudno na uspeh ili neuspeh organizacije, tako što donose nove ideje, sposobnosti, energiju i svežinu. Zato ne treba štedeti ni vreme ni novac za obuku volontera, jer će se ta investicija na duži rok isplatiti. Talentovani volonteri ne samo što mogu da preuzmu važne zadatke nego mogu i svoje

---

<sup>1</sup> Oiver Scheytt: Sponsoringmanagement in der Praxis, Von der operativen Planung zur kontinuierlichen Zusammenarbeit. In: Handbuch Kulturmanagement. Loseblattsammlung. Kapitel E 2.4 8 (mart 1996)

oduševljenje da prenesu na nove volontere. Upravo neprofitne organizacije potcenjuju značaj uloge volontera ili ih ne shvataju dovoljno ozbiljno, iako oni odvajaju veliki deo svog slobodnog vremena i ulažu mnogo energije i kreativnog potencijala. Pored rada oni su čak spremni i da sami daju priloge. Postavlja se pitanje gde da nađemo volontere? Oni su upravo svuda oko nas: članovi naše porodice, prijatelji, poznanici, bivši poslodavci, komšije, savezi, udruženja, kružoci. Regionalni i lokalni listovi preko oglasa nude mogućnost za traženje saradnika.

Planiranje predstavlja najvažniji preduslov za uspeh. Planirati treba tako da se prepoznaju prioriteti, da se analiziraju protekli uspesi i neuspesi i da prepoznaju alternative koje više obećavaju. Uspešno planiranje zahteva realna očekivanja i realnu procenu situacije na tržištu. Za organizacije koje zavise od donacija to znači da treba pravilno proceniti iznose i vremenske rokove.

Strateško planiranje zahteva vreme i kritičku analizu i uključivanje svih saradnika u organizaciji. Ono obuhvata uporedna istraživanja o tome kako se ciljevi ostvaruju, ocenjuje se uspešnost organizacije i vrši se korekcija strateške orijentacije u zavisnosti od rezultata.

Ponekad se tvrdi da je istraživanje tržišta skup, težak i često beskoristan posao. Međutim to po pravilu nije tačno. Podaci o dosadašnjim darodavcima i njihovim motivima da upravo nama daju priloge, način na koji ih vezujemo za svoju organizaciju su veoma značajni. Upravo su oni polazna osnova u pribavljanju novih darodavaca. Nove kontakte ostvarujemo putem telefonskih razgovora, kontaktima pismenim putem i ličnim kontaktom. Buduće darodavce možemo naći i na osnovu objavljenih godišnjih izveštaja poslovanja. U njima su sadržani podaci o poslovnom uspehu, o prilivu i odlivu sredstava, o visinama donacija u predonom periodu, o odgovornim menadžerima i dr. Izvori informacija mogu se naći na Internetu, u telefonskom imeniku i u delu novina posvećenom informacijama o dobrotvornim organizacijama, o posebnim projektima i manifestacijama kao i o važnim kadrovskim promenama.

Važna funkcija fandrejzinga je statistička obrada podataka. Statistika pruža sliku o svim memorisanim podacima. U fandrejzingu postoje određene vrednosti i pokazatelji koje treba poznavati<sup>2</sup>:

- broj primljenih mail-ova
- ukupan broj odziva (dobrovoljnih priloga)
- ukupan iznos priloga izražen u jednoj valuti (evro)
- procentualni odziv
- srednja vrednost i odstupanje od srednje vrednosti i dr.

Nove mogućnosti fandrejzinga su u činjenici da neki ljudi postaju sve bogatiji, da se ljudski vek produžio i da takvi ljudi u podmakloj starosti često imaju utisak

---

<sup>2</sup> Barbara Krol, Kristijana Fine, 2005, *Uspešan fandrejzing*, Clio

da njihovoj deci nije potreban sav novac i kapital koji su stvorili te se pojavljuje termin »marketing za legat« što podrazumeva aktivnost u oblasti velikih donacija.

Veb sajt neprofitnih organizacija je jedan od instrumenata fundrejzinga. Zajedno sa drugim instrumentima koristi širenju informacija o načinu i obliku delovanja, kao i o rezultatima. Samo prisistvo na Internetu teško će omogućiti da se bilo direktno ili indirektno prikupe sredstva potencijalnih darodavaca, ali je bitno da se isti razvija od prezentacije do uslužnog sajta.

Priredbe, donatorske priredbe, promotivne priredbe, promotivne svečanosti imaju dva važna efekta: s jedne strane mogu pomoći da se pridobiju novi ljudi sa novim idejama, koji će pružiti finansijsku podršku i da se postojeći darodavci još čvršće vežu za organizaciju, a s druge strane one su način obaveštavanja javnosti o pozitivnim aktivnostima organizacije. Mediji reaguju samo ako o određenim događajima ima šta da se kaže.

Ukoliko cilj ne možemo sami da ostvarimo saradnja predstavlja dobro rešenje. Prednosti saradanje su smanjenje finansijskog rizika, sticanje novih sponzora, sticanje nove publike, prilika da se nađu novi saradnici i dr.

## 5. KVALIFIKACIJE OSOBA KOJE SE BAVE FUNDREJZINGOM

Priznata kvalifikacija osoba koje se bave fundrejzingom u svetu ne postoje. Osnovna znanja stručnjaci su sticali na pojedinim univerzitetima, i to uglavnom na predavanjima o odnosima sa javnošću ili o marketingu. Postoje u razvijenim zemljama brojne agencije i savetnici za komunikacije i odnose sa javnošću, koje na slobodnom tržištu nude različite vidove usavršavanja iz oblasti fundrejzinga. Savezna radna zajednica za socijalni marketing, BSM – Nemačko fundrejzing udruženje<sup>3</sup> izradilo je smernice, a koje se odnose na obrazovanje i usavršavanje osoba koje se bave »fundraising-om« i predstavljeni su osnovni zahtevi koji se postavljaju pred osobe koje žele da se bave ovom delatnošću<sup>4</sup>. Osobe koje žele da se bave ovom delatnošću treba da poseduju sledeće osobine:

➤ Komunikativne sposobnosti:

o veoma važna sposobnost je sposobnost za usmenu komunikaciju, zatim sposobnost aktivnog slušanja u razgovorima sa potencijalnim sponzorima, bilo da se radi o privatnim licima ili preduzećima ili sa eksternim savetnicima. Oduševljavanje projektom za koji se traži pomoć mora se znati izraziti i jezičkim sredstvima. Neophodna je vešina pregovaranja.

o sposobnost pisane komunikacije je neophodna prilikom opisivanja ciljeva i planova organizacije, kao i argumentovanost prilikom izrade zahteva za pomoć u pisanom obliku.

<sup>3</sup> Više inforacija na sajti <http://www.sozialmarketing.de>

<sup>4</sup> Marita Haibach: Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Non-Profit-Organisationen. . Aufl. Frankfurt am Main, 1997, 133-138

- Socijalne sposobnosti:
  - težnja cilju,
  - oslobođenost od frustracija,
  - organizacione kompetencije,
  - veština planiranja,
  - sposobnost uživanja u druge sfere života,
  - sposobnost za timski rad,
  - diplomatska spretnost,
  - kreativnost,
  - smisao za humor,
  - poštenje,
  - fleksibilnost i dr.
- Stručna znanja:
  - struktura postavljanja ciljeva i definisanje misije organizacije,
  - poznavanje etičkih principa u sponzorstvu i donatorstvu,
  - poznavanje fandrejzing izvora i drugih vrsta pomoći,
  - fandrejting metode upravljanja donacijama, direktnog marketinga, sponzorisanja priredbi, godišnjih kampanja, velikih kampanja u kojima se traže sponzori, javna sredstva, raspolaganje testamentima,
    - osnove marketinga: istraživanje tržišta, analiza ciljnih grupa, testiranje tržišta,
    - osnove direktnog marketinga: izbor adresa, pribavljanje adresa, formulisanje pisama, kontrola rezultata,
    - tehnike komunikacije: telefonska komunikacija, elektronski sistemi komunikacija,
    - medijske i reklamne tehnike: poznavanje medija, izrada plana rada sa medijima, medijski miks, formulisanje reklamnih pisama, oglasi, javni nastup,
    - pribavljanje adresa pomoću kompjutera,
    - pravna znanja: odredbe o zaštiti podataka, pravo na reklamu, pravo bilansa i poreza,
    - formiranje fandrejzing sektora i rukovođenje njime, formiranje odbora i nadzornih tela.

## 6. ZAKLJUČAK

U sportskim organizacijama direktori igraju veoma važnu ulogu u svim aktivnostima koje se tiču fandrejzinga, ali ovaj važan zadatak treba prepustiti menadžerima srednjeg nivoa. Osoba čiji je prioritetni zadatak pribavljanje sredstava obično nosi titulu direktora. Njeni zadaci su aktivnosti oko: razvijanja fandrejzing strategije, traganje za potencijalnim sponzorima, tehnička organizacija, izrada naloga, pisanje pisama u kojima se traži pomoć, planiranje manifestacija i slično.

Osim pojedinaca za ovu funkciju treba organizovati timove u kojima će pojedini članovi biti specijalisti za određene fandrejzing metode.

Sportske organizacije treba da pripremaju mešovito finansiranje na duže staze. Država nikako ne sme da se povuče iz svoje uloge glavnog finansijera. Nosioci fandrejzing aktivnosti treba da privuku što veći broj saradnika, kako bi pridobili što veći broj onih koji su sposobni da se bave ovi poslom. Treba naglasiti da samo profesionalan fandrejzing ima izgleda za uspeh. To znači da ova tema treba da postane i studijski predmet na visokim školama i univerzitetima. Menadžeri u sportu bi trebalo stalno da se usavršavaju i obrazuju iz ove oblasti. Nameće se pitanje kooperativnog fandrejzinga koji je značajan u izgradnji pozitivnog imidža u javnosti i mogućnosti novih izvora finansiranja.

Fandrejzingom se mogu obezbediti samo dodatna sredstva, što znači da i dalje treba pojačati postojeće aktivnosti, medju kojima su marketing, uspostavljanje i održavanje dobrih veza i jačanje svog ugleda u društvu. Obezbediti da organizacijom upravljaju osobe aktivne i spretne koje su spremne da se identifikuju sa svojom organizacijom.

Posle obavljenog razgovora ili sastanka sa potencijalnim donatorom ili sponzorom treba se zahvaliti pismeno u svoje ime i u ime svoje organizacije. Ova pažnja će doprineti da ostane sećanje neko duže vreme, što može biti od koristi u budućim susretima. Reći hvala je jedno od deset pravila obezbeđenja sredstava<sup>5</sup>:

- samo uporni nalaze zlato
- udvaranje predhodi donošenju odluke o sredstvima
- zahtev treba da je presonalizovan
- ukoliko želite novac, baš je vama i potreban
- kada tražite sredstva uvek pretpostavite »da«
- u pisanom zahtevu treba pocrtati ono što je važno
- u izradi finansijskog plana koristite ispravnu aruimetiku
- za objašnjenje cilja koristite jednostavan jezik
- »ne« nemojte shvatiti lično
- bez obzira koliko ste puta rekli hvala, recite to ponovo.

Ovaj rad treba da pomogne onima koji tek počinju da se bave ovim poslom , kako bi od samog početka primenjivali uspešne mere. Iskusnim fandrejzerima može pružiti ideje za nove delatnosti, odnosno može da pomogne u poboljšanju postojećih aktivnosti.

---

<sup>5</sup> Marita Haibach: 1997, »Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Non-Profit-Organisationen«, Augl. Frankfurt am Main

## LITERATURA

1. Barbara Krol, Kristijana Fine, 2005, *Uspešan fandrejzing*, Clio
2. Milan Milošević, 2003, *Vodič za obezbeđenje sredstava za rad institucija civilnog društva pisanjem predloga projekta*, Evropski pokret u Smederevskoj Palanci
3. Thomas Wolf, 1990, *Managing a Nonprofit Organization*, Prentice Hall Press
4. više inforacija na sajtu: <http://www.sozialmarketing.de>
5. Marita Haibach: 1997, »*Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Non-Profit-Organisationen*«, Augl. Frankfurt am Main
6. Oiver Scheytt, 1996, “*Sponsoringmanagement in der Praxis, Von der operativen Planung zur kontinuierlichen Zusammenarbeit*”. In: Handbuch Kulturmanagement. Loseblattsammlung. Kapitel E 2.4

## FUNDRAISING IN SPORT

Fundraising is the kind of marketing strategy, which the main goal is to provide the money and the other resources. It is the most important tasks of nonprofit organization(sport organization) and the other organization which need money for development project. Fundraising is independent and systematic way of compilation the financial resource and another kind of help in nonprofit organization from the private person, the enterprise, the associate etc. Fundraising enable the activity and realization projects.

Aim of this working paper is to give contribution these important problem of management, to explain it and apply it in sport. Today it we haven't enough the financial resources, without activity to provide it, we will very quickly loss sympathy and support who could help as. Financial problems are present not only in the sport organization, but in the culture, social, eco, education and other organizations. Today there is strong competition at the fundraising market.

Sport has advantages in the mass actions frequently and in his places in the psyche and body development people in all of growth, rather than the another nonprofit organization. Fundraising provide a lot of many and create positive image in public environment.

**Key words:** finance in sport, marketing strategy, fundraising .