

## 附件 IV

### 投资于个人筹款

#### 背景 - 为什么要投资个人筹款？

1. 2025 年，人道主义需求继续上升，而政府资金却在下降。这种不断扩大的差距迫使世界粮食计划署和其他人道主义组织缩减其提供的援助，并专注于应对最紧迫的危机。在这方面，私营部门，特别是个人的支持变得越来越重要。个人捐款提供了重要、灵活的资金，使世界粮食计划署能够在需求最大的地方作出反应，并在充满挑战的筹资环境中维持关键业务。为了继续开发个人筹款的潜力，寻求在 2026 年投资 2,000 万美元，作为 2025 年至 2030 年期间 1 亿美元多年投资的第二批。
2. 对个人筹资的投资是世界粮食计划署的一项关键战略转变，它使该组织能够将其捐助者基础多样化，并增加其获得灵活资金的比例。高达 30% 的个人捐款是完全灵活的，这比世界粮食计划署传统捐助者的捐款比例要高<sup>1</sup>。这项投资还将支持从世界粮食计划署的实地行动中加速制作动态信息材料，帮助为吸引潜在捐助者提供更具吸引力的讲述。个人筹款提供了相对稳定和可预测的收入来源，特别是通过定期捐赠，与机构资金相比，这种捐赠更不容易受到政治转变或预算限制的影响。凭借可扩展的“数字优先”基础设施和进入基本上未开发的全球市场的机会，个人捐赠提供了高度的灵活性和强劲的增长潜力，使世界粮食计划署能够更有效地应对新出现的需求。
3. 来自世界各地个人和私营部门实体的资金，占人道主义和发展组织筹集资金总额的比例越来越大。对于世界粮食计划署及其同行来说<sup>2</sup>，2024 年个人总共捐赠了 115 亿美元，占其私营部门所有收入的 60%。然而，尽管增长创历史新高，但世界粮食计划署的个人筹款仅占整个个人捐赠市场的 1.3%，这意味着还有巨大的进一步增长潜力。
4. 自 2020 年以来，世界粮食计划署投资建立了一种独特的模式，主要使用数字渠道直接向公众筹集资金。如果获得额外投资，该模式有可能在 2025 年至 2030 年间筹集高达 13 亿美元。
5. 世界粮食计划署在 2025 年首次投资 2,000 万美元，正在加大力度扩大支持者的定期捐助者基础，这些捐助者将年复一年地为世界粮食计划署提供可靠的收入。通过电视广告、在五个市场试点面对面筹款和电话营销，向新市场和新渠道的扩张，正在为提供灵活可持续收入的庞大支持者基础奠定基础。作为该战略的一部分，世界粮食计划署从主要广告平台获得了免费广告空间，大大扩大了其外联工作，无需额外费用。世界粮食计划署有望实现 2025 年投资建议中设定的 1.38 亿美元目标。
6. 第二笔 2,000 万美元的投资，将主要用于增加世界粮食计划署在数字和已建立的线下渠道上的影响力 - 领先的社交媒体渠道、电视广告和在回报率最高的市场进行面对面筹款以及电话营销 - 同时拓展新市场，并为基于网络的支持者优化移动应用程序和体验。这项投资还将使世界粮食计划署能够加强与国家协会的伙伴关系，努力确保在大市场中发挥更强大的作用，并进一步扩大与慈善家的接触。
7. 2025 年上半年，咨询公司贝恩公司对现有的筹款策略进行了无偿审查。结果表明，贝恩的收入预测符合世界粮食计划署的雄心，即到 2030 年通过个人捐赠实现 13 亿美元的累计收入。2025 年的扩展表明，增加数字渠道投放量仍有巨大的待开发潜力。

#### 收入预测和绩效

8. 2025 年，世界粮食计划署个人筹款方面的表现显示出强劲的增长和相当大的进一步发展空间。截至 2025 年 7 月底，个人筹款活动已产生 6,900 万美元的收入，使世界粮食计划署朝着 2025 年 1.38 亿美元的目标迈进了强劲的轨道。

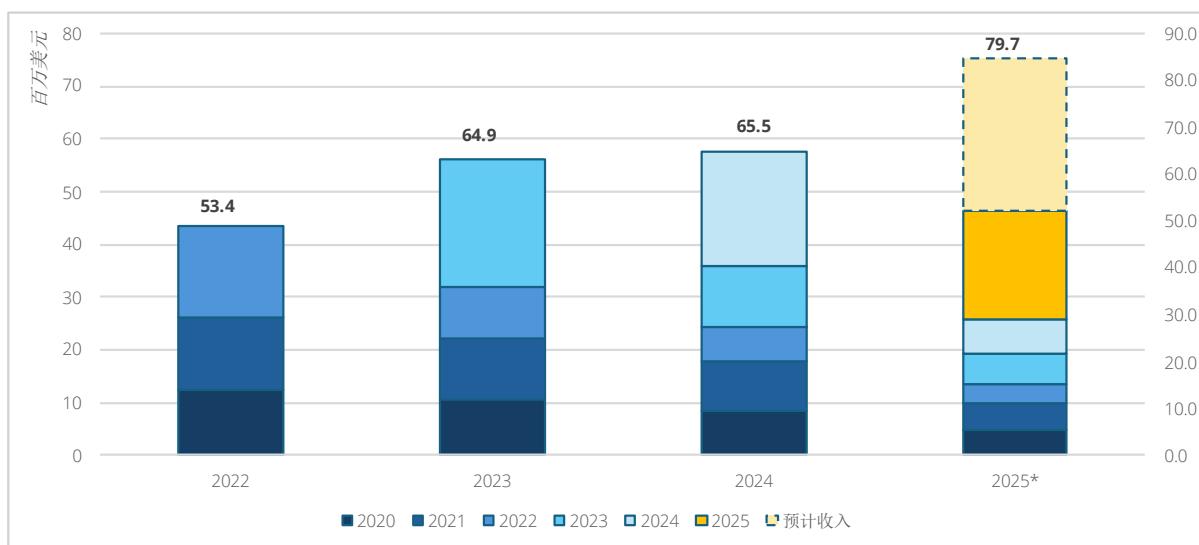
<sup>1</sup> 世界粮食计划署。2025. [2024 年灵活资金：灵活资源影响年度报告](#)。

<sup>2</sup> 数据来自国际筹款领导论坛，该论坛由人道主义和发展部门的 18 个国际组织组成。

9. 招募后，支持者的“终身价值” - 支持者在与世界粮食计划署接触期间的累积捐款 - 每年都在增加。购置成本仅在第一年发生，与单次捐赠相比，总体回报更高。平均而言，在三年内，定期捐赠者产生的收入为 421 美元，是一次性捐赠者 100 美元的四倍多。经常性支持者的累计终身价值继续上升，如图 A.IV.1 所示。该图显示了 2020 年至 2025 年的支持者群体在首次参与后多年内如何继续捐款。数据仅包括世界粮食计划署的收入，但该署的朋友组织也观察到了类似的模式。2025 年的数据包括截至年底的捐款预计收入。

**图 A.IV.1：2022-2025 年按招聘队列分列的世界粮食计划署个人筹款收入（不包括朋友组织）**

(百万美元)



\* 2025 年的数据不完整。

## 世界粮食计划署制定成功和可持续方案的方法

10. 个人筹资方案的增长将通过再投资办法来持续，即用个人筹集的资金的一部分再投资于未来的筹资活动。
11. 世界粮食计划署将每笔捐款的 5% 至 29% 用于未来的营销和运营费用。鉴于个人筹款收入的增加，预计 2025 年至 2030 年间每年可用于再投资的资金将从没有额外投资的 1.03 亿美元增加到预期额外投资的 2.17 亿美元。这产生了乘数效应，因为每笔捐款不仅支持眼前的行动，还有助于获得新的支持者。

## 预算

12. 所要求的 2,000 万美元投资中的大部分，将用于通过在主要国家和七种语言市场投放广告来加强行之有效的全球数字模式，重点是招募固定支持者。投资的一小部分将用于优化筹款和扩大伙伴关系所需的工具和技术的使用。
13. 截至到 2025 年 7 月底，已使用了 2025 年拨款 2,000 万美元中的 97%。截至到 2025 年 7 月，包括再投资资金在内，该计划总共花费了 2,300 万美元。2020 年至 2024 年期间，该计划共投资 1.22 亿美元，为世界粮食计划署创造了 4.63 亿美元的收入，代表着可观的投资回报。

表 A.IV.1: 2025-2030 年预算概览 (百万美元)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
普通基金未指定用途部分的投资	20	20	20	15	15	10
再投资（留存收益）	22	26	31	38	47	52
<b>可用资金总额</b>	<b>43*</b>	<b>46</b>	<b>51</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>62</b>
市场和渠道，包括媒体、预算	32	35	39	41	49	49
技术预算	2	2	2	2	2	2
运行预算	9	9	10	10	11	11
<b>预算总额</b>	<b>43</b>	<b>46</b>	<b>51</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>62</b>

市场和渠道预算：主要包括媒体成本 - 通过社交媒体、电视广告、面对面渠道投放广告，以及在某些媒体上投放广告的代理成本。

技术预算：涵盖移动应用程序和基于网络的捐赠平台后台技术。

运行预算：主要用于获取和留住捐助者的工作人员和与工作人员有关的费用。

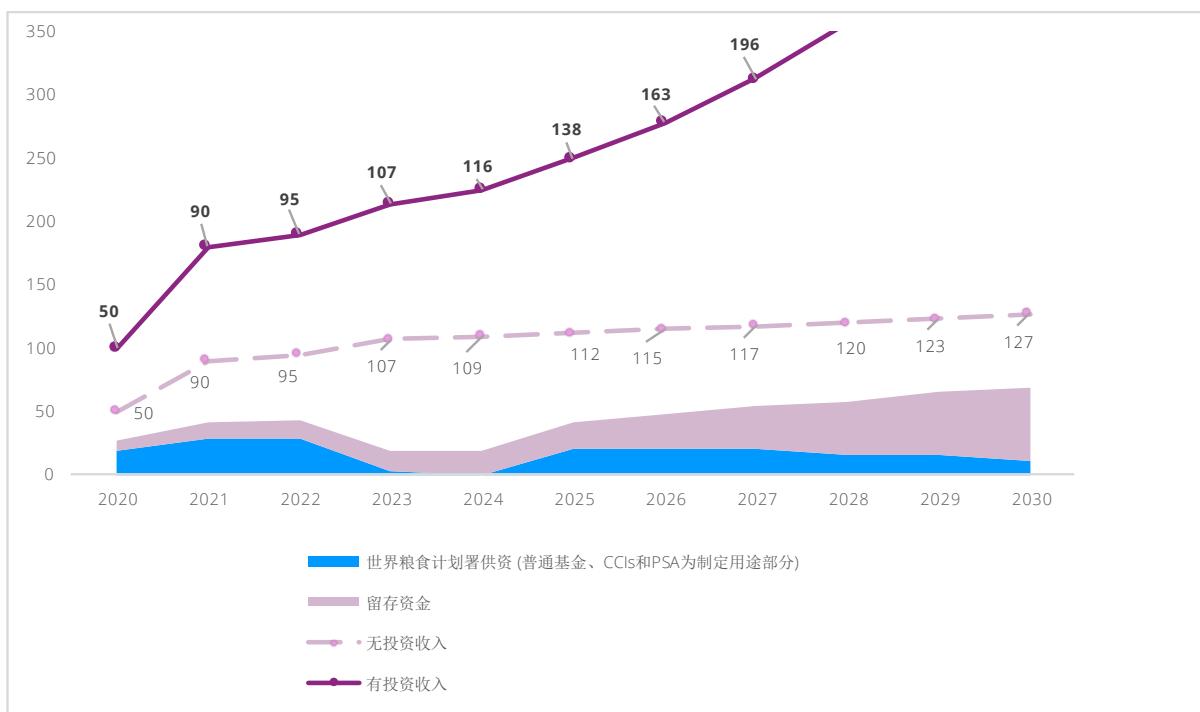
\* 包括前几年的节省。

2027-2030 年普通基金未指定用途部分的投资仅供参考，并视业绩和资金供应情况而定。

## 投资回报率

14. 2024 年，个人筹款产生了 1.16 亿美元，其中 2,100 万美元用于筹款计划，包括媒体投资、基础设施和工资成本。
15. 在没有进一步投资的情况下，预计从 2025 年到 2030 年，个人筹款模式将产生总计 7.14 亿美元的收益。在此期间，将拨出 1.03 亿美元用于对筹资方案的再投资。
16. 同期投资 1 亿美元，其中 2025 年支付 2,000 万美元，2026 年申请 2,000 万美元，根据前一阶段个人筹资方案和 2025 年上半年投资的结果，将额外产生 6.02 亿美元，使总收入达到 13 亿美元。随着对个人筹款的 1 亿美元投资，世界粮食计划署的收入来源预计将稳定在每年约 3 亿美元。

图 A.IV.2: 个人筹资方案: 2020-2030 年增加投资与不增加投资的预计影响



## 如何衡量成功?

17. 世界粮食计划署对个人筹款方案的关键绩效指标侧重于每年筹集的资金总额。这些指标对于评估该署筹款工作的有效性和扩大其支持者基础至关重要。2,000 万美元的投资加上再投资金额，预计到 2026 年将带来 1.63 亿美元的总收入，具体增长情况见图 A.IV.2。

- 截至到 2025 年 7 月 31 日，世界粮食计划署已确保了 6.4 万多名定期捐赠者，而 2025 年目标为 8.2 万人，为持续的灵活收入奠定了基础。长期目标是将从定期捐助者处获得的收入份额从 2025 年的 37% 增加到 2028 年及以后的 50% 以上。
- 关键绩效指标 I: 筹款收入 - 2026 年 1.63 亿美元。
- 关键绩效指标 II: 作为完全灵活的资金获得的百分比 - 30%。

表 A.IV.2: 2025-2030 年个人筹资方案、关键绩效指标的具体目标

关键绩效指标	2025	2026	2027	2028	2029	2030
个人筹款收入 (百万美元)	138	163	196	236	279	304
完全灵活资金的百分比	30	30	30	30	30	30