

*Андрей Крупин*

# **ПРИВЛЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ. ПУТЬ ОТ РЕМЕСЛА К ИСКУССТВУ**

*Руководство для проведения семинара*

**Программа Поддержки Общественных Инициатив**

**Фонд Международного Партнерства  
КАУНТЕРПАРТ**

**Москва 1997**

## **Введение**

### **Актуальность темы и цель руководства**

С кем бы из представителей НКО ни приходилось разговаривать, разговор обязательно “поворачивается” в сторону финансов. И это вполне естественно. Чаще всего приходится слышать следующее: “Все это, конечно, интересно, но где найти средства? Дайте нам деньги, и не будет никаких проблем.” Но ведь ни деньги, ни помещение никто просто так не дает. Чем раньше члены организации осознают то, что им никто ничего не должен, что поиск средств — это не одноразовое действие, а постоянно идущий процесс, который нужно тщательно планировать, тем лучше.

Как правило, у большинства организаций не так уж много опыта в поиске средств, они используют при этом один-два метода, не занимаются этим постоянно, относятся к этой работе как текучке и не имеют грамотно разработанных стратегических планов привлечения средств. Подчас они сами не могут четко сформулировать, зачем организации нужны средства, считают, что просить деньги — это унижение.

Руководство по проведению семинара по поиску средств, направлено на расширение знаний представителей НКО в области привлечения средств и на формирование определенных навыков работы внутри своей организации и вне ее. Руководство поможет организовать процесс планомерной и постоянной работы в этом направлении.

### **На кого рассчитан семинар**

Представленный материал позволяет спланировать семинар для представителей НКО, имеющих начальный уровень знаний по этой теме. Это могут быть представители некоммерческих организаций, у которых есть практический опыт, но нет хорошей теоретической подготовки.

### **Структура семинара**

Семинар разбит на тематические логически завершенные блоки. Тренер может по своему усмотрению устанавливать их продолжительность. Поскольку семинар проходит в интерактивном режиме, необходимо также предусмотреть и то, что участники могут захотеть более подробно высказаться по тем или иным вопросам. Автор попытался сбалансировать краткие лекции, групповую и индивидуальную работу, дискуссии и игры.

## Использованная литература

1. Как просить деньги не падая в обморок.. *Сюзан Скрибнер. Scribner & Associates. 1992. Перевод и издание - Благотворительное общество "Невский Ангел" в.Санкт-Петербург, 1995*

2. Фандрайзинг. Как искать финансирование для проектов некоммерческих и благотворительных организаций *Алексей Бодунген, CAF-Россия, Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. Charities Aid Foundation, 1995*

3. Раздаточные материалы семинара "Стратегическое планирование" *World Learning, Process Consulting*

4. Подборка статей А.Вербицкого (Благотворительный фонд "Сопричастность") *Раздаточные материалы семинара "Финансовый менеджмент" World Learning, Process Consulting*

5. Как избавиться от мысли о том, что вам никто не поможет. *Яна Ледвинова, Чехия, Раздаточные материалы семинара по привлечению средств. Прага, 1995*

... а также многие собственные мысли автора.

## **Что необходимо для проведения тренинга**

- ◆ Маркеры с толстым наконечником
- ◆ Фломастеры
- ◆ Бумага для флипчарта или большие листы размера ватмана (далее в пособии — ватман)
- ◆ Бумага формата А4
- ◆ Мягкий мяч типа теннисного
- ◆ Скотч на бумажной основе (малярная лента), который легко рвется
- ◆ Ножницы

## ЛОГИЧЕСКИЕ БЛОКИ СЕМИНАРА

# Привлечение ресурсов. Путь от ремесла к искусству

### День I

#### Блок 1. Вступление

1. Знакомство участников и ведущего семинара
2. Выработка правил совместной работы
3. Обсуждение плана семинара
4. Определение ожиданий участников
5. Вторичный краткий обзор плана семинара

#### Блок 2 Введение в тему

1. Беседа об успехах и неудачах участников в деятельности по привлечению средств
2. Два мифа о фандрайзинге
3. Из чего складываются ресурсы организации (самостоятельность организации)
4. Три бесценных дара
5. Что такое поиск средств. Определение фандрайзинга
6. Цели фандрайзинга.
7. Четыре вопроса: Для чего? Что? Где? Как?
8. Цикл фандрайзинга

#### Блок 3 Для чего вам нужны средства? И что вам конкретно необходимо?

1. Составление списка первоочередных потребностей организации
2. Вопросы, на которые вам необходимо ответить
3. Три бесценных дара (повторение)
4. Составление мини-проекта (домашнее задание)

### День II

#### Блок 4 Где искать средства?

1. Презентация проектов
2. Определение мотивов благотворительной деятельности (Причины почему спонсоры отказывают или вкладывают средства)
3. Что спонсорство дает фирме?
4. Составление списка потенциальных дарителей
5. Составление информационной карточки (Что необходимо знать о доноре, перед тем как сделать первый шаг )

### День III

#### Блок 5 Как искать средства?

1. Правило четырех "П"
2. Что такое идеальный фандрайзер?
3. Три золотых правила
4. Вопросы, которые вам может задать донор
5. Путь к сердцу донора лежит через...
6. Личная встреча и шаги обращения
7. Проведение ролевой игры "Встреча с целью получения пожертвования"

#### Заключительная часть семинара

## БЛОК 1

### Вступление

**Цель:** Подготовить группу к работе на семинаре

#### **Содержание**

1. Знакомство участников и ведущего семинара
2. Выработка правил совместной работы
3. Обсуждение плана семинара
4. Определение ожиданий участников
5. Вторичный краткий обзор плана семинара

#### **Ход семинара**

##### **(1) Знакомство участников и ведущего семинара**

**Формальный вариант:** Предложите участникам семинара представиться по кругу. Назвать свое имя, организацию и сказать несколько слов о том чем она занимается. Начните с себя.

**Неформальный вариант:** Раздайте участникам разрезанные пополам открытки. Попросите найти “свою пару”, объедините пары. “Двойки” рассказывают друг другу о себе по следующему плану: имя, название организации и род ее деятельности, что-нибудь из личной жизни (хобби, любимое животное и т.д.). После этого снова соберите всех в круг и попросите представить друг друга.

##### **(2) Выработка правил совместной работы**

Обсудите с участниками правила, по которым вы собираетесь совместно работать: говорить по одному, не перебивать, говорить по существу и т.д..

Запишите все предложения на листе ватмана и договоритесь о необходимости их исполнения

##### **(3) Обсуждение плана семинара**

Представьте заранее написанный план семинара (блоки, расписанные с указанием времени, перерывы) и обсудите его с участниками

##### **(4) Определение ожиданий участников**

Спросите участников, что они ожидают от семинара, какие дополнительные вопросы они хотели бы обсудить.

##### **(5) Вторичный краткий обзор плана семинара**

Соотнесите ожидания участников с планом семинара

## БЛОК 2

### Введение в тему

**Цель:** Ввести участников семинара в тематику

#### **Использованные материалы**

Фандрайзинг. Как искать финансирование для проектов некоммерческих и благотворительных организаций *Алексей Бодунген, САФ-Россия Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. Charities Aid Foundation, 1995*

#### **Содержание**

1. Беседа об успехах и неудачах участников в деятельности по привлечению средств
2. Два мифа о фандрайзинге
3. Из чего складываются ресурсы организации (самостоятельность организации)
4. Три бесценных дара
5. Что такое поиск средств? Определение фандрайзинга
6. Цели фандрайзинга.
7. Четыре вопроса: Для чего? Что? Где? Как?
8. Цикл фандрайзинга

### **Ход семинара**

#### **(1) Беседа об успехах и неудачах участников в деятельности по привлечению средств**

Задайте вопрос об успехах участников в области привлечения средств. Участники могут отвечать по желанию. После этого попросите поделиться неудачным опытом или проблемами, с которыми они сталкивались. Запишите проблемы на листе ватмана. Возможно, получится длинный список. Приведите примеры высказываний участников других семинаров

#### **Ничего не получается и не получится, потому что...**

*“Никто не поддерживает нашу деятельность. Если бы мы были, к примеру, спортивным клубом, то все бы шло гладко. Спонсоры бы кучей валили к нам...”*

*“Никто не хочет помогать нам, так как кругом одни эгоисты. Сегодня не время для филантропии. Люди счастливы уже оттого, что им удалось заработать на кусок хлеба”*

*“У бизнесменов нет достаточно денег, чтобы пожертвовать нам. Льготного налогообложения для предприятий, занимающихся благотворительностью не существует, а если льготы и есть, то совсем небольшие. Спонсорство не окупается”*

*“Все пожертвования идут в крупные и хорошо известные фонды. Это несправедливо по отношению к нам, маленьким и неизвестным...”*

*“Легко заниматься поиском средств в столице и других крупных городах, где находятся все спонсоры. А мы живем в поселках и маленьких городках, где очень трудно найти спонсоров.”*

*“Тот, кто просит деньги у мафии, получает их много. Мы не желаем брать деньги у тех структур, деятельность которых прямо противоположна нашей”*

*“Мы уже пробовали много раз, но никогда не получали много. В их глазах мы выглядели нищими, да и сами чувствовали это.”*

*“Я пытался объяснить что мы хотим, но меня никто и никогда не понимал.”*

После этого задайте последовательно ряд вопросов:

- Эти формулировки подходят вашим организациям?
- Вы считаете, что трудно и даже невозможно отстаивать ваши просьбы?
- Вы сомневаетесь?
- Вы скептически настроены по этому поводу?
- **Тогда почему вы этим занимаетесь?**

Выслушав ответы участников, скажите, что существуют....

## **(2) два мифа о фандрайзинге.**

**1. “В России, с ее экономическими, социальными и множеством других проблем, нет денег на благотворительность, а если и есть, то их все равно не дают.”**

“Благотворительные деньги” в России есть. Сам факт существования и работы целой армии российских негосударственных организаций подтверждает это. Из опыта общения с сотрудниками благотворительных организаций можно сделать вывод, что абсолютное большинство неудач при сборе пожертвований вызвано недостаточной подготовкой и неправильно выбранным стилем поведения при переговорах о пожертвовании.

**2. “Государство и бизнес ДОЛЖНЫ финансировать работу благотворительных организаций”**

Наши организации созданы нами самими, на наш страх и риск и никто не собирается финансировать нас, лишь только потому, что мы добровольно взвалили этот груз на свои плечи.

Продолжите беседу, во время которой можете делать некоторые схематические рисунки на листе ватмана. Предложите участникам ответить на следующий вопрос:

## **(3) из чего складываются ресурсы организации?**

В качестве комментария можете сказать, что М.Мескон, М.Альберт и Ф.Хедоури в своей книге “Основы менеджмента” считают, что “...цели всякой организации включают преобразование ресурсов для достижения результата.” Мы имеем дело с общественной организацией. Ее основная



цель - решение проблем общества. **Какие же ресурсы необходимы общественной организации, чтобы выполнить свою миссию или же добиться конкретной цели?**

Запишите ответы участников на листе ватмана и сделайте обобщение. Можно воспользоваться следующей классификацией ресурсов организации:

- люди
- материалы или оборудование
- знание способов решения данной проблемы или, другими словами, технология
- информация
- финансовые ресурсы

**Примечание:** В список ресурсов не вносите сразу “финансы”. Можно задать вопрос: **для чего организации нужны деньги?** Выслушайте ответы участников (возможные варианты: чтобы приобрести оборудование, платить зарплату и т.д.). Дополните список ресурсов организации. Это поможет сконцентрировать внимание участников на других важных аспектах привлечения средств - нематериальных вложениях, помощь услугами и т.д.)

Затем можно логично перейти к разговору о том, что можно попросить у спонсоров для выполнения своей программы, а именно:

#### **(4) три бесценных дара**

- Деньги
- Имущество (натуральные вклады: оборудование, предоставление помещения, предоставление бесплатных услуг)
- Время (добровольная помощь или содействие в чем-либо)

Можно нарисовать круг и разбить его на три части, в каждой из которой схематически изобразить деньги, имущество и время. Заострите внимание участников на том, что лучше к примеру, не просить деньги на бумагу, а обратиться в типографию или магазин, торгующий тем или иным товаром. Спросите, может ли кто из аудитории привести конкретные примеры из своего опыта.

#### **(5) Определение термина фандрайзинг**

Объясните участникам семинара происхождение термина фандрайзинг. (Fundraising - существительное, образованное от сочетания "to raise funds", что означает "искать средства".) Предложите дать собственное определение, которое бы давало ответы на следующие вопросы: что это такое? Поиск средств для кого, чего, с какой целью?

Возможно, что определения, данные участникам не совпадут с вполне традиционным.

**Фандрайзинг - это деятельность по поиску средств для некоммерческих проектов.**

Затем можно дать другие варианты формулировок. Лучше если они будут заранее написаны на листах ватмана.

**Фандрайзинг - это искусство получать от людей то, что вы хотите, когда и где вы этого хотите, для той цели, которую вы определили. Фандрайзинг это не только поиск денег. Это также поиск и приобретение друзей и помощников, которые разделяют миссию вашей организации, хотят помочь ей в достижении целей и даже участвуют в этом. Фандрайзинг - это также развитие организации в таком направлении, когда она приглашает к участию и приветствует всех, кто разделяет ее чаяния и надежды.**

**Если организация состоит из преданных людей, которые являются энтузиастами своего дела, фандрайзинг становится деятельностью, в которой участвуют люди и делают реальный вклад в будущий успех.**

### **(6) Цели фандрайзинга**

Спросите у участников, какой вывод они могут сделать из данных определений. Только ли это сбор средств? Выделите маркером другие цели, помимо поиска средств, а затем можете записать резюме на лист ватмана.

Фандрайзинг имеет следующие цели:

1. Сбор средств
2. Приобретение новых друзей и партнеров
3. Возможность открыто заявить о себе и информировать о своих целях

Спросите у участников, могут ли они выделить какие-либо другие цели, и если да, то добавьте их в список-резюме. После этого можете сделать заключение: **“В фандрайзинге главное не деньги, а цели, достижение которых требует поддержки”**

Затем можете написать на листе ватмана...

### **(7) четыре вопроса. Для чего? Что? Где? Как?**

Объясните, что вся деятельность организации по привлечению средств сосредоточена вокруг этих основных вопросов. Сначала организации необходимо совершенно четко определить, **для чего**, для достижения какой цели или решения какой проблемы нужны средства, затем **что** конкретно ей необходимо (деньги, помещение, имущество, услуги). **Где** эти средства находятся, или, иными словами, у кого их можно попросить и **как** это сделать таким образом, чтобы добиться успеха. Весь последующий разговор на семинаре будет идти вокруг этих четырех вопросов.

Кроме того существует определенный...

### **(8) цикл фандрайзинга,**

который показывает последовательность ваших действий.

Первый шаг - определение проблемы, услуги, потребности и их стоимости

Второй шаг - поиск источников средств, определение их потенциала и желания будущего донора помочь вам

Третий шаг - совершение действия, контакт с благотворителем и получение пожертвования

Четвертый шаг - благодарность спонсору и анализ своей деятельности

**Примечание.** Все шаги можно замкнуть в круг, что графически покажет цикличность действий.

**(9) Заключение**

Пройдите с участниками семинара по всем пунктам плана блока 2. Повторите еще раз важные определения. Это можно сделать в режиме ответа на ваши вопросы.

## БЛОК 3

### Для чего вам нужны средства? И что вам конкретно необходимо?

**Цель:** Научить участников выявлять проблемы клиентов и определять что конкретно необходимо для решения этих проблем. Дать основы составления проекта.

#### **Использованные материалы**

“Как просить деньги не падая в обморок “ Сюзан Скрибнер. Scribner & Associates. 1992. Перевод и издание - Благотворительное общество “Невский Ангел” г. Санкт-Петербург, 1995

#### **Содержание**

1. Составление списка первоочередных потребностей организации
2. Вопросы, на которые вам необходимо ответить
3. Три бесценных дара (повторение)
4. Составление мини-проекта (Домашнее задание)

### **Ход семинара**

#### **Игра**

Если этот блок семинара придется на послеобеденное время, можно провести небольшую игру, целью которой является не только физическая разрядка, но и краткое повторение материала предыдущего блока. Для этого вам будет необходим мягкий мячик. Попросите участников встать в круг. Суть игры заключается в следующем. Вы говорите начало фразы и бросаете мяч кому-либо из участников. Он ловит мяч, повторяет начало фразы и придумывает ее окончание.

Предлагаемые варианты начала фраз:

- Фандрайзинг — это не только поиск денег, но и...
- Самое главное при сборе средств....

Фразы могут быть и другими: “Если бы у меня было сто миллионов рублей, то...”

#### **(1) Составление списка первоочередных потребностей организации**

Первая проблема, с которой часто сталкиваются НКО состоит в том, что ее членам не удается четко сформулировать, **почему** они просят деньги. Членам организации или инициативной группы необходимо иметь ясное представление о том, какие задачи они пытаются решить, кого эти проблемы затрагивают, какие решения они собираются найти в результате. На первом этапе необходимо четко сформулировать **ДЛЯ ЧЕГО** вам нужны средства.

**ШАГ ПЕРВЫЙ.** Выполните с участниками следующее упражнение, цель которого выявить реальную проблему, которую собирается решить организация. Необходимые материалы - бумага многоцветного

использования и фломастеры. Раздайте бумагу и фломастеры и попросите составить список первоочередных потребностей организации. Вопрос можно записать на листе ватмана: **В чем заключаются потребности нашей организации?**

После того, как участники составят списки, попросите зачитать их (по желанию) и вывесите их на лист ватмана с уже написанным вопросом. Скажите, что это был для них **Урок первый: ничего такого не нужно. Все это относится к будущим решениям. У самой организации потребностей нет. Они есть у ее клиентов.**

*Доноры дают деньги не нам. Они предоставляют их для наших клиентов. Но сперва мы должны объяснить им для чего это нужно.*

Вернитесь к списку потребностей. Обсудите один из пунктов (например, компьютер). Можно после каждого ответа задавать вопросы “зачем” или “для чего” до тех пор, пока участники не начнут говорить о проблемах КЛИЕНТОВ. Компьютер, автобус или здание - это решение проблемы, сама же проблема может заключаться в том, что людям негде собираться или клиентам-инвалидам не на чем добраться до нужного места.

**ШАГ ВТОРОЙ.** Раздайте участникам еще по листу. Попросите разделить его на две колонки. В первой колонке необходимо записать одно из решений (компьютер, транспорт и др.), во второй более конкретно сформулировать проблему клиентов. Заострите внимание на том, что в процессе привлечения средств решение является вершиной айсберга проблемы. Об этом нужно всегда помнить.

**ШАГ ТРЕТИЙ.** Скажите, что доноры имеют право знать, что их деньги будут использованы на важные дела. Донорам не известны проблемы, с которыми ежедневно сталкивается ваша организация. Эти проблемы нужно сформулировать. Их надо подразделить по степени значимости. Таким образом будет создан список решений. После того, как составлен список решений, нужно задать целую серию вопросов и ответить на них.

## **(2) Вопросы, на которые вам необходимо ответить**

- Какую ПРОБЛЕМУ вы собираетесь решить? (Имеется в виду проблема, которая стоит перед клиентом, а не перед вами.)
- КОГО беспокоит эта проблема? (Опишите ваших клиентов.)
- Какое РЕШЕНИЕ вы предлагаете? (Транспорт, программа, здание и т.д..)
- Какую ПОЛЬЗУ это решение принесет вашим клиентам? (Результаты для клиентов.)
- Почему только ваша организация СПРАВИТСЯ с этой задачей?
- Какова ОБЩАЯ СУММА затрат на выполнение всей программы?
- Особые требования (сколько денег вы бы хотели получить от донора).
- Какую выгоду это принесет донору? (Реклама, признание.)

**Примечание.** Этот список вопросов лучше заранее включить в раздаточные материалы. Если время на семинаре не позволяет участникам ответить на эти вопросы хотя бы в “первом приближении”, скажите, что это можно сделать на ближайшем собрании организации. Другой из вариантов - дать эти вопросы как домашнее задание к завтрашнему дню.



После того, как список ваших решений уже готов, вспомните с участниками о том, что есть....

### **(3) три бесценных дара**

- Деньги
- Имущество (натуральные вклады)
- Время

Подумайте сначала не о финансовых средствах, а о нематериальных пожертвованиях.

### **(4) Составление мини-проекта**

Попросите участников подготовиться к презентации проблемы, которую собирается решать их организация. Это своего рода составление мини-проекта, который впоследствии можно будет использовать как основу для написания более подробной заявки. Предложите участникам написать проект по следующему плану:

1. Название организации и ее миссия
2. В чем уникальность организации
3. Описание проблемы
4. Цель
5. Этапы достижения цели
6. Список потребностей организации для решения данной проблемы
7. Примерная стоимость
8. Каковы выгоды для донора

Спросите, все ли понятно участникам, и прокомментируйте пункты плана.

**Примечание.** Можно дать это упражнение в качестве домашнего задания.



## БЛОК 4

### Где искать средства?

**Цель:** Проанализировать с участниками мотивы благотворительности и научить составлять информационную карточку о предполагаемом доноре.

**Использованные материалы:**

Что спонсорство дает фирме. Андрей Вербицкий, Благотворительный фонд “Сопричастность” (Из раздаточных материалов World Learning и Process Consulting к семинару “Финансовый менеджмент”)

**Содержание**

1. Презентация проектов
2. Определение мотивов благотворительной деятельности (почему спонсоры отказывают или вкладывают средства)
3. Что спонсорство дает фирме
4. Составление списка потенциальных дарителей
5. Составление информационной карточки (что необходимо знать о доноре перед тем, как сделать первый шаг)

### Ход семинара

**(1) Презентация проектов**

Спросите у участников, справились ли они с домашним заданием. Разбейте слушателей на 4-5 групп и попросите представить проекты друг другу. После этого раздайте группам по листу ватмана и маркеры и дайте задание представить или “изобразить” 1 проект на бумаге. Каждая группа выбирает 1 наиболее понравившийся ей проект (или же составляет совместно другой). Затем группы вывешивают свои проекты. Можно назвать это “галереей” и пригласить всех к просмотру. Если есть возможность, поставьте под проекты какие-нибудь емкости или коробочки и предложите внести символическую сумму под тот или иной понравившийся проект.

**(2) Определение мотивов благотворительной деятельности (почему спонсоры отказывают или вкладывают средства)**

Спросите, приходилось ли участникам задумываться над вопросом **ПОЧЕМУ ЛЮДИ ЖЕРТВУЮТ ВАМ СВОИ СРЕДСТВА** или же почему **НЕ ЖЕРТВУЮТ**. Предложите сначала обсудить вопрос **ПОЧЕМУ БИЗНЕС НЕ ДАЕТ ДЕНЕГ (или не всегда активно отзывается на ваши просьбы)**. Запишите варианты ответов на листе ватмана. При этом могут быть следующие варианты ответов: у них просто нет денег, наши проблемы никого не интересуют, дают только тем, у кого есть связи и т.д.. Можете добавить, что есть еще и внешние причины, а именно: не сложились традиции

благотворительности, некоторые фонды и общественные организации не только дискредитировали себя, но и бросили тень на других, экономическая обстановка в городе не всегда способствует этому.

Предложите обсудить вопрос ПОЧЕМУ СПОНСОРЫ (ХОТЬ ИНОГДА, НО ВСЕ ЖЕ) ДАЮТ ДЕНЬГИ. Объясните, что понимание того, **что** служит мотивом для донора пожертвовать средства, является ключиком к заветной дверце. Часто мы просим нам помочь не задумываясь над тем, что же является движущей силой будущего благотворителя в его желании пожертвовать вам. Попросите каждого из участников написать на отдельных листах 8-10 (можно больше) ответов на этот вопрос - ПОЧЕМУ. После этого объедините участников в группы по 3-4 человека, раздайте каждой группе по маркеру, по 5-7 разрезанных пополам листов формата А4 и попросите сначала прочитать друг другу мотивы благотворительной деятельности, а затем написать на **ВЕРТИКАЛЬНО РАСПОЛОЖЕННОМ ЛИСТЕ КРУПНО, ПОНЯТНО** наиболее важные для них. После того, как участники сделают это, повесьте на стену 4 листа со словами **это, экономическая выгода, ответственность, альтруизм**. Это будущие четыре колонки - четыре категории мотиваций. Объясните, что означает каждая из них.

**Это** - осознание важности самого себя. Повышение личного социального статуса или престижа.

**Экономическая выгода** - налоговые льготы, повышение имиджа фирмы, продвижение товара или реклама для компании.

**Ответственность** - чувство долга или моральные обязательства перед общественностью

**Альтруизм** - донор движим искренним желанием изменить жизнь к лучшему. Этот мотив рождается из чувства любви и сострадания к ближнему.

Соберите листочки и, обсуждая с участниками каждый из мотивов, прикрепите их с помощью скотча под каждый из заголовков.

При подходе к фирме всегда следует учитывать...

### **(3) что спонсорство дает фирме,**

поскольку организации перед обращением к спонсору помимо всего прочего необходимо подумать, что предложить взамен. При этом хорошо было бы знать, кто является клиентом фирмы или основным покупателем ее товара.

Можно предложить обсудить заранее напечатанные материалы Андрея Вербицкого (см. список использованной литературы)

#### СПОНСОРСТВО ДАЕТ ФИРМЕ

- известность
- улучшение имиджа фирмы на местном и национальном уровне
- реклама товара, услуг
- освещение с помощью средств массовой информации
- развлечение для сотрудников фирмы, для ее клиентов, покупателей, партнеров
- улучшение внутрифирменных взаимоотношений
- улучшение взаимоотношений с инвесторами
- вовлечение в социальную деятельность и формирование позитивного имиджа на местном уровне

- доступ к определенному рынку
- ассоциирование с высококачественным или престижным мероприятием
- привлечение новых работников
- демонстрация социальной ответственности фирмы
- налоговые льготы
- обращение к фокусным группам
- продвижение нового товара

#### **(4) Составление списка потенциальных дарителей**

Начертите на листе ватмана три концентрические окружности. Рисунок похож на мишень. Напишите в центральном круге **“знают нас лучше всего”**. Попросите участников определить тех частных лиц или коммерческие структуры, которые известны их организации лучше всего (личные связи членов организации, бывшие доноры и т.д.). Попросите участников составить список таких организаций. Скажите, что это те, к кому вы обратитесь в первую очередь - кто наиболее вероятно может дать средства, оказать услугу или вывести на других спонсоров, которые менее известны вам.

Затем перейдите ко второму кругу. Напишите **“мало знают о нас”**. Это могут быть организации, которые в целом положительно относятся к благотворительной деятельности, уже помогали другим, но у них нет достаточной информации о деятельности вашей организации. Попросите участников составить список фирм или частных лиц, к кому бы они хотели обратиться с надеждой на успех. Подчеркните, что ваша стратегическая задача — перевести эти организации из второго круга в первый.

В третьем круге напишите **“ничего не знают о нас”**. Это организации или частные лица, которые, как вам кажется, никогда не поддерживали некоммерческие проекты и вряд ли поддержат. Попросите составить список и этих организаций. Скажите, что вам необходимо будет хорошо подумать, обращаться к ним вообще или нет, поскольку вероятность получения помощи от них мала. С другой стороны, это то поле деятельности, которое необходимо долго обрабатывать, для получения хорошего урожая.

***Примечание.** Концентрические круги можно использовать и с другими “заголовками”. Например, первый круг - организации и фирмы, географически близко расположенные к вам (например, в вашем микрорайоне), второй - те, кто находится дальше от вас, и третий — совсем далекие (например, зарубежные фонды). Основная цель подобных упражнений — составить максимально полный список потенциальных спонсоров, используя при этом различные классификации: степень известности, географическое расположение, богатство и т.д.*

Следующим этапом будет

#### **(5) составление информационной карточки (что необходимо знать о доноре, перед тем как сделать первый шаг)**

Для того чтобы работа увенчалась успехом, необходимо собрать большое количество дополнительной информации о доноре. Какими сведениями вам необходимо располагать о потенциальном доноре прежде чем обратиться к

нему за пожертвованием? Запишите то, что вам скажут участники, на листе ватмана. Затем можете предложить свой перечень. Условно его можно назвать

## **Информационная карточка**

### ***Общие данные***

Имя, фамилия, отчество

### ***Сведения о компании***

Каким бизнесом занимается (торговля, производство и т.д.)

Адрес компании

Телефон/факс

Имя секретарши

Финансовые ресурсы и/или потенциальные контакты

### ***Сведения из личной жизни***

Дата рождения

Личные/ особые интересы (увлечения, хобби)

Какое учебное заведение окончил

Принадлежность к политической партии или общественному движению

Светские связи

### ***Сведения о семье***

Семейное положение

Даты рождения членов семьи

### ***Сведения о благотворительной деятельности***

Какие делал пожертвования раньше, кому, сколько, в каком виде (деньги, материальный вклад и т.д.)

Отношение к вашей организации (отрицательное, нейтральное и т.д.)

Отношения с вашей организацией (никаких, партнерство и т.д.)

### ***Каким образом лучше организовать встречу***

В какое время удобнее организовать встречу

Какую сумму имеет смысл просить

Кого лучше направить на эту встречу

Лицо, через которое можно обратиться к донору

Какую пользу принесет сотрудничество донору

### ***Прочая информация***

В заключение еще раз повторите основные моменты блока.

## БЛОК 5

### Как искать средства?

**Цель:** Дать основы некоторых технологий поиска средств и подготовить участников к работе со спонсором

#### **Использованные материалы**

Фандрайзинг. Как искать финансирование для проектов некоммерческих и благотворительных организаций Алексей Бодунген, САФ-Россия Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. Charities Aid Foundation, 1995

#### **Содержание**

1. Правило четырех “П”
2. Что такое идеальный фандрайзер?
3. Три золотых правила
4. Вопросы, которые вам может задать донор
5. Путь к сердцу донора лежит через...
6. Личная встреча и шаги обращения
7. Проведение ролевой игры “Встреча с целью получения пожертвований”

### **Ход семинара**

**Кратко повторите материал предыдущих блоков и скажите, что на данном этапе вы знаете, какую проблему вы собираетесь решить, вы знаете, как это сделать и что для этого необходимо, собрана предварительная информация о спонсорах и вы знаете, к кому можно в принципе обратиться. Встает вопрос: как это сделать наилучшим образом. Можно сказать, что несмотря на то, что может быть и “...не существует никакой магической формулы для успешного фандрайзинга и никакого способа гарантированно получить деньги в ответ на просьбу”, тем не менее стоит попробовать поговорить об определенных правилах.**

Напишите на листе ватмана в столбик четыре буквы “П” и объясните, что для того, чтобы добиться успеха, надо соблюдать

#### **(1) правило четырех “П”**

четыре “П”. Это -

- Правильно выбранная личность (тот, кто будет просить)
- Правильно подготовленное обращение
- Правильно выбранное время
- Правильный подход к донору

Объясняя первую букву “П”, заострите внимание участников на том, как важно КТО обратиться к спонсору. Необходимо, чтобы этот человек имел достаточный авторитет в глазах донора или же был просто профессионалом. Предложите участникам обсудить вопрос, каким им представляется...

## (2) идеальный фандрайзер.

Нарисуйте схематически человека на листе ватмана. Возьмите листочки на клейкой основе (post-its). Предложите “создать” портрет фандрайзера. Для этого задайте участникам семинара вопрос: каким необходимо быть идеальному фандрайзеру? Как он должен выглядеть и какими качествами обладать? Записывайте каждую характеристику на листок и приклеивайте на схематически изображенного фандрайзера. Закончив это спросите, часто ли мы встречаем таких людей в повседневной жизни. Скажите, что этот “портрет” не что иное, как идеал, к которому необходимо стремиться, вырабатывая вместе с тем свой личный неповторимый стиль. Но даже если у нас не будет всех этих качеств, как профессионалам нам никогда не надо забывать о трех основных и, может быть, самых главных правилах, которые мы назовем....

## (3) три золотых правила.

1. Будьте готовы
2. Будьте уверены
3. Будьте общительны

Спросите, что, по мнению участников, означают эти правила. Можете сами более подробно прокомментировать их, процитировав А.Бодунгена ***“Если вы решили заняться фандрайзингом, то приготовьтесь к тому, что вам придется научиться убеждать людей в необходимости вашей деятельности.”***

1. Будьте готовы всегда, в любом месте и любому человеку убедительно рассказать о своей организации, проблемах клиентов, что конкретно вам необходимо для решения и сколько это стоит.
2. Будьте уверены, говорите четко, докажите, что кроме вас с этим больше никто не справится
3. Будьте общительны, легко вступайте в контакт, умейте не только говорить, но и слушать

## (4) Вопросы, которые вам может задать донор

Выберите добровольца из числа участников и проведите небольшую ролевую игру, где вы выступаете как спонсор, а доброволец как проситель. На вопросы надо отвечать сразу.

1. Для чего и для кого вы все это делаете?
2. Кто работает в вашей организации, есть ли оплачиваемые сотрудники?
3. Какую проблему вы хотите решить?
4. Какие мероприятия проводит ваша организация?
5. Успешна ли ваша деятельность?
6. Каковы ваши результаты?
7. Сколько людей получает вашу помощь?
8. В чем уникальность вашей организации и чем она отличается от подобных государственных структур?
9. Каков ваш годовой бюджет?
10. Из каких источников вы получаете или получали средства (кто вам уже помогал)

## (5) Путь к сердцу донора лежит через ....

Предложите участникам продолжить фразу. Постарайтесь запомнить эти ответы или попросите вашего ассистента (или кого-нибудь из участников) записать их на листе ватмана.

*Примечание. Для того, чтобы оживить игру, можно использовать мячик.*

## (6) Личная встреча и шаги обращения (подготовка к ролевой игре)

Вспомните с участниками цикл фандрайзинга и предложите алгоритм действий при непосредственном обращении к потенциальному донору:

### **Шаги обращения**

1. Соберите максимум информации о доноре
2. Подготовьте все необходимое, для презентации своей организации
3. Телефонный звонок
4. Письмо
5. Вторичный звонок и договоренность о встрече (мы вот вам письмо отправили)
6. Встреча и демонстрация проекта
7. получение согласия
8. Получение пожертвования
9. Благодарность
10. Проверка результата и долгосрочные взаимоотношения

Можно также предложить

ЛИСТ ГОТОВНОСТИ (да/нет)

Когда Вы идете к спонсору, всегда ли у Вас есть:

**подготовленное заранее** письмо  
информационный листок или буклет

**подробное** описание программ  
последний годовой **отчет**

примеры публикаций о вашей организации или **рекомендательные**

**письма**

## (7) Проведение ролевой игры “Встреча с целью получения пожертвования”

### **Рекомендации тренеру для проведения ролевой игры**

*Основная задача игры - помочь участникам применить те навыки и знания, которые были получены на семинаре. Участники должны суметь определить, **что** необходимо для выполнения проекта (деньги, нематериальные вклады, связи, информация и т.д.), научиться представлять себя и свой проект, а также осознать, что к подобной встрече нужна тщательная подготовка. С другой стороны, игра дает возможность участникам почувствовать себя в роли потенциальных спонсоров и тем самым, посмотреть на себя “с другой позиции”.*

*Во время игры обратите внимание на следующее:*

- представились ли друг другу “представители НКО” и “спонсоры”
- представили ли “Обеспокоенные родители” какие-либо рекламные материалы

- в какой атмосфере велась беседа
- как вели себя участники (доброжелательно, агрессивно и т.д)
- удалось ли “представителям НКО” четко сформулировать ЧТО им необходимо, убедительными ли были их аргументы

Во время анализа можете задать следующие вопросы:

- Что чувствовали участники обеих подгрупп во время презентации?
- Удалось ли “представителям НКО” достичь цели?
- Каковы были сильные стороны “представителей НКО”?
- Что можно было бы сделать лучше?

### **Проведение игры**

1. Разделите участников на две группы (А и Б) по 10 - 12 человек в каждой.
2. Спросите у участников обеих подгрупп, кто хотел бы играть роль спонсоров (три человека). Все остальные будут представителями общественной организации. В результате у вас должно получиться четыре подгруппы — две маленькие и две большие.
3. Раздайте задания, уточните, все ли поняли участники
4. Подготовка групп к презентации
5. Презентация групп
6. Анализ презентаций

### **Задания группам**

#### **Группа представителей фирмы**

##### **Роли**

Руководитель компании  
Финансовый директор  
Секретарь

##### **Описание ситуации**

Вы руководитель довольно успешной фирмы “Виктор-Фарм”. Основная сфера деятельности - продажа импортных и отечественных лекарств. Кроме того, вы попутно занимаетесь поставкой оргтехники. Однако в последнее время дела идут не так уж хорошо. Вы потерпели убытки. Для того чтобы улучшить свое положение Вы хотите взять на реализацию у американской фирмы Си-эн-Ди крупную партию одноразовых подгузников по низкой цене с отсрочкой оплаты. У вас уже есть покупатели, которые ждут этот товар и готовы сделать предоплату. Однако ваши конкуренты тоже не дремлют, они пытаются перехватить партию дешевых подгузников. Ваш западный партнер не торопится, так как не совсем уверен в вашей порядочности. Ситуация напряженная и со дня на день у вас состоится встреча с представителем фирмы Си-эн-Ди. Вам необходимо убедить его в том, что вы действительно серьезный партнер.

Сегодня утром ваш секретарь передал письмо от общественной организации “Обеспокоенные родители”, написанное от имени президента организации. У Вас не было времени внимательно прочитать его, хотя вы поняли, что речь идет о спонсорской поддержке. Вы вспомнили, что когда-то уже перечисляли деньги в какой-то фонд, но так и не получили



информации, как были потрачены эти деньги, а человека, который приходил к вам с этой просьбой, с тех пор так и не видели.

Вы в затруднении - не знаете, принять или не принять этих людей. С этой целью вы пригласили на небольшое совещание финансового директора и секретаря-референта.

### **Задание группе**

Подготовиться к встрече с представителями общественной организации, разработать стратегию встречи, решить, какая дополнительная информация вам необходима, и, в конечном итоге, высказать свое решение посетителям.

### **Группа представителей общественной организации**

#### **Роли**

Президент

Члены правления

#### **Описание ситуации**

Вы общественная организация “Обеспокоенные родители”. В микрорайоне, где вы живете, сложилась неблагоприятная обстановка для ваших детей. В школе некому работать и поэтому уровень преподавания некоторых предметов очень низок, а иные вообще не преподаются. Воспитательной работы как таковой вовсе нет. Детский сад на грани закрытия, так как у местной администрации нет денег на его содержание. В больнице нет бесплатных лекарств, все импортное и очень дорогое.

Все это заставляет вас активно действовать. Вы пытаетесь создать фонд содействия детским образовательным и лечебным учреждениям. Сейчас вы разрабатываете проекты трех программ “Оснащение компьютерного класса в школе”, “Спасем наш детский сад”, “Бесплатные лекарства детской больнице.”

У вас есть опыт получения гранта от одного американского фонда на организацию “горячей линии” для подростков. Вы успешно выполнили проект и отчитались по нему.

В микрорайоне, где вы живете, расположена компания “Виктор-Фарм”, которая занимается продажей импортных и отечественных лекарств. Попутный бизнес - перепродажа оргтехники. Все знают, что фирма очень богатая. До вас дошли слухи, что “Виктор-Фарм” сейчас ведет переговоры о заключении очень крупной сделки с американской фирмой и скоро денег у нее будет еще больше.

Руководитель человек не щедрый, но вы помните, что когда-то он уже перечислял средства в Фонд помощи пострадавшим. Вы решили обратиться в фирму “Виктор-Фарм” с просьбой о поддержке вашей деятельности. Президент уже отправил письмо с просьбой о встрече, но согласия вы пока не получили.

#### **Задание**

Выбрать, какой из трех проектов вы будете просить средства. Решить, что конкретно необходимо вам для выполнения проекта. Подготовиться к встрече, разработать стратегию ее проведения. Представить свою организацию в лучшем виде, рассказать потенциальному донору о своем проекте и попросить то, что вам необходимо.

### **Заключительная часть семинара**

Поблагодарите участников за активную работу. Спросите, оправдались ли их ожидания. Ответьте на необходимые вопросы. Обсудите, что понравилось слушателям в тренинге и что они рекомендовали бы улучшить.