

Основы фандрайзинга

Люди жертвуют деньги на кампанию кандидата по той простой причине, что они этого хотят. Их помощь кандидату служит их целям - а не вашим. Они помогают деньгами потому, что вы определили в чем заключаются их проблемы и убедительно продемонстрировали им, что помощь вашему кандидату отвечает их интересам.

По сути дела, успешный фандрайзинг заключается в мудром, тонком, искусном применении простых основ маркетинговых технологий к исключительно сложной маркетинговой ситуации. Шаги, связанные с разгадкой этой сложной задачи не так уж трудны и не поглощают особенно много времени. Но если вы осуществите эти шаги еще до того, как начнете сам процесс фандрайзинга, то ваши усилия в области фандрайзинга будут гораздо успешнее.

ШАГ № 1

Вы должны полностью понимать природу вашего кандидата и суть его денежных нужд, то, почему он просит жертвовать на его кампанию. В маркетинговых терминах это означает, что вы должны знать продукт во всех деталях - все достоинства и недостатки без прикрас. В политических терминах это означает, что вы должны быть способны пересказать основы политического и фандрайзингового посланий кандидата, зная при этом когда и почему они были обнаружены.

Лучший способ понять что представляет из себя ваш кандидат заключается в том, чтобы провести с ним подробное интервью. Это интервью должно особенно фокусироваться на трех областях:

№1 Причина по которой кандидат добивается своего избрания

№2 Личная и политическая история кандидата

№3 Имена людей, организаций, ассоциаций, предпринимателей, профсоюзов и прочих, кто по каким-либо причинам оказал финансовую помощь кандидату.

Перед началом интервью следует проделать некоторую домашнюю работу. Прочтите все доступные вырезки из газет о кандидате. Изучите его биографию. Прочтите материалы кампании, включая речи и заявления. Если кандидат уже находился на том посту, на который избирается, посмотрите историю голосования и историю фандрайзинга в прошлых кампаниях, постарайтесь понять какого рода организации помогали прежде и, наоборот, отказывали в помощи. Наконец, поговорив с менеджером кампании и другими действующими лицами, постарайтесь понять каким образом планируется победить на выборах.

Вооружившись добытыми знаниями, подготовьте список вопросов для интервью с кандидатом, таким образом, чтобы его ответы расширяли ваши знания о кандидате и чтобы после интервью у вас не осталось вопросов о том, что из себя представляет ваш кандидат. Помните, что вы не на рыбалке. Вы пытаетесь определить позитивные и негативные стороны вашего кандидата, таким образом чтобы вы могли учитывать их по мере разработки

маркетингового плана для фандрайзинга. По сути дела, вы пытаетесь определить то, какие карты у вас на руках перед тем как сделать ставку.

Вот, в общих чертах, вопросы, которые должны быть включены в ваш список:

- Кто знает вашего кандидата?
- Кто не любит вашего кандидата?
- Кто поддерживает вашего кандидата?
- Вопросы, за разрешение которых борется ваш кандидат.
- Вопросы, в разработке которых принимал участие ваш кандидат.
- Политические пристрастия кандидата.
- Принадлежность кандидата к организациям и ассоциациям.
- Родственные связи вашего кандидата, которые могут помочь при добыче средств.
- Родственные связи вашего кандидата, которые могут помешать при добыче средств.
- Каким образом ваш кандидат собирается победить на выборах?
- Власть и полномочия, которые ваш кандидат приобретет на новом посту и то, каким образом это может отразиться на фандрайзинге

Когда эта часть интервью закончена, переходите к следующему вопросу: почему ваш кандидат выставил свою кандидатуру и что он собирается делать если будет избран? Затем спросите о том, каким образом избрание кандидата повлияет на тех людей и организации, о которых говорилось в первой части интервью.

В результате интервью у вас должно сложиться полное понимание того, что из себя представляет кандидат, в чем заключаются его сильные и слабые стороны; вы должны досконально знать основное послание (лозунг) его кампании.

Но вы еще сделали не все: теперь пора переходить к самой работе. Обсудите то, какие личности и организации должны быть включены в список перспективных доноров кампании.

ШАГ №2

Наметьте и проанализируйте ваши перспективы. Некоторые люди - члены особых групп, союзов и организаций - более вероятны в качестве возможных спонсоров вашего кандидата, чем другие. Определите то, кто эти люди и каков их потенциал в качестве спонсоров.

Работайте с вашим кандидатом над определением имен, организаций, союзов, предпринимателей, фирм и проч., которые вероятны в качестве спонсоров кампании. Ваши

перспективные спонсоры должны быть сгруппированы в соответствии с так называемыми “кругами выгоды” - техникой которая помогает определить, что представляет из себя ваш “рынок” и расставить по ранжиру побудительные мотивы ваших будущих спонсоров.

В центре “кругов выгоды” находится сам кандидат. Он окружен четырьмя концентрическими кругами, по которым рассортированы будущие спонсоры. Чем дальше отстоит круг от кандидата, тем больше времени и денег будет стоить превращение перспективного спонсора в спонсора. С другой стороны, в чем большем количестве кругов помещен перспективный спонсор, тем больше вероятность того, что он поможет кампании. Каждый перспективный спонсор, относящийся к одному или более кругам, должен немедленно становиться вашей мишенью для просьб о спонсорстве.

Первый круг - это место для личных друзей, родственников и ближайших коллег по работе. В этом круге, ближайшем к кандидату, должны быть размещены фамилии тех лиц, кого кандидат назовет отвечая на ваш вопрос о том, кто является его ближайшими друзьями и коллегами.

Второй круг - власть - для тех, кто находится в финансовых отношениях с вашим кандидатом, финансовый успех которых зависит от того будет ли кандидат избран, и те, кто считает, что его победа положительно повлияет на их личное влияние. Сюда помещают имена людей, которых кандидат называет, отвечая на ваш вопрос о том, кто зависит от его успеха на выборах и в чьих личных интересах этот успех. Этот круг включает людей, которые весьма заинтересованы в оказании помощи кандидату, поскольку это отвечает их личным интересам.

Число спонсоров во втором круге непосредственно зависит от того, насколько велики шансы вашего кандидата на победу.

Третий круг включает тех, кто разделяет идеологию кандидата и считает, что проведение в жизнь их политической линии зависит от того, будет ли он успешен. Этих людей и организации кандидат назовет, если вы зададите ему вопрос о том, интересы каких групп он наиболее явно и полно защищает и какие проблемы стоят в его кампании и политике на первом месте.

Помещенные в третьем круге разделяют идеологические, этнические и культурные воззрения кандидата. Потенциальные спонсоры в этом круге будут в меньшей степени чем те, что находятся во втором круге, заботиться о том, насколько успешен ваш кандидат, хотя, если он явно слаб и кампания его неорганизована, то маловероятно чтобы многие захотели стать спонсорами. Широта этого круга зависит от прошлых успехов кандидат и от того, насколько близки ему те воззрения, которые разделяют его возможные спонсоры.

Четвертый круг включает тех, кто точит зуб на оппонента кандидата. Все те, кто каким то образом находится в оппозиции вашему противнику, должны быть включены в этот круг. Имена этих людей и названия этих организаций будут названы кандидатом в ответе на ваш вопрос о том, кто точит зуб на его оппонента.

Маловероятно, чтобы можно было составить исчерпывающий список всех возможных спонсоров на основе одного разговора с кандидатом. Может оказаться, что кандидат скован,

стесняется называть имена, не склонен быть открытым при разговоре с вами. Поэтому имеет смысл задать такого же рода вопросы друзьям и ближайшим коллегам кандидата. Можно попросить их участвовать в беседе с кандидатом. Эти люди могут помочь особенно при тупиковых ситуациях с поиском спонсоров. Наконец, если кандидат уже занимал тот пост, на который избирается, следует просмотреть списки бывших спонсоров.

По мере прицеливания на спонсоров и помещения их имен в те или иные круги, следует оценить и ту сумму, которую каждый из них может пожертвовать.

У некоторых кампаний подход к этой операции очень прост. Они делят всех возможных спонсоров на три группы:

- Большие спонсоры
- Средние спонсоры
- Мелкие спонсоры

Для того, чтобы распределить спонсоров по этим категориям, следует оценить историю прошлого спонсорства каждого из них (если такая информация доступна), используя старый добрый здравый смысл. Например, в то время как какой-либо банкир и профессор колледжа могут оба быть вполне вероятными спонсорами кампании, банкир по всей вероятности выпишет больший чек, чем профессор. Поэтому, банкир относится к проекту работы с большими спонсорами, а профессор - к проекту со средними.

Неважно какой масштаб вы используете для классификации потенциальных спонсоров по масштабу помощи и по положению в “кругах выгоды”, важно то, чтобы ни одна возможность не была упущена!

ШАГ № 3

Определите, какие шаги следует предпринять для получения денег от возможных спонсоров. Например, найти и обратиться к друзьям кандидата по колледжу может быть довольно просто. Кандидат дает вам список, вы узнаете телефонные номера и включаете их в список звонков, которые ваш кандидат должен сделать лично.

С другой стороны, если, к примеру, ваш кандидат выступает за финансовую реформу, то определить то, как получить доступ к банкирам и банковским группам, гораздо труднее.

Во-первых, наверное, будет иметь смысл попробовать получить у кандидата список тех его друзей, кто работает в банковской сфере. Затем вы определяете, какой из друзей кандидата лучше всего справится с ролью “посла” к банкирам. И наконец последнее - обращаетесь к наиболее подходящему кандидату с просьбой о “посольстве” к банкирам.

К каждой группе спонсоров требуется индивидуальный подход. Ваша задача заключается в том, как найти наиболее подходящий способ для открывания дверей тех или иных потенциальных спонсоров для ваших просьб о помощи.

ШАГ № 4

Выберете тот способ, который вы будете использовать при подходах к вашим потенциальным спонсорам. Эти способы зависят от того, какова величина ожидаемого вами взноса. Потенциальным крупным спонсорам должно уделить больше внимания, чем более мелким.

ШАГ № 5

Обратитесь к потенциальным спонсорам с просьбой о помощи. Независимо от того, кем являются ваши “мишени” или какие фандрайзинговые средства вы использовали, существуют семь основных шагов, которым вы должны следовать в процессе непосредственной просьбы о помощи кампании вашего кандидата:

№1 Установите доверительные отношения с потенциальным спонсором. Расскажите им о том, как вы о них узнали. Убедитесь, что тот метод, который вы используете при беседе с ними увеличивает ваши шансы на успех просьбы о поддержке кампании. Например, не следует посылать банкиру приглашение на рок концерт. Расскажите потенциальному спонсору о том, каким образом вы получили его имя.

№2 Дайте вашему возможному спонсору понятие о том, что из себя представляет послание, основной лозунг кампании и о том, каким образом он выиграет в случае победы вашего кандидата. Это послание, с которым вы обращаетесь к большим спонсорам лично и к остальным при коллективных встречах, должно быть стандартным. При его составлении следует учитывать то, к какой группе оно обращено, какое место эта группа занимает в “кругах выгоды” и в каких отношениях эта группа с вашим кандидатом. Каждое послание должно отвечать на один вопрос: какую выгоду извлечет потенциальный спонсор из избрания кандидата?

№3 Продемонстрируйте, что у вашего кандидата хорошие перспективы для победы. Используйте результаты опросов, сбора подписей под петицией о выдвижении кандидата, газетные статьи, финансовую информацию - все то, что доказывало бы, что вложение в кандидата - это удачное вложение, и что у ваших потенциальных спонсоров из этого вложения выгода.

№4 Расскажите им, каким образом будут использованы их взносы. Каждый инвестор хочет знать, каким образом будут использоваться его деньги и что было бы, если бы он их не дал. Каждый инвестор, кроме того, хочет чувствовать, что его деньги были необходимы и будут использованы с умом. Ваша обязанность - продемонстрировать все это донорам.

№5 Просите определенную сумму, и расскажите о том, для чего именно вы нуждаетесь в этом взносе. Чем более вы точны в просьбе и в описании того, на что пойдут деньги, тем больше вероятность что вам дадут то, о чем вы просите.

№6 Когда вы проводите личную встречу с крупным спонсором - молчите и слушайте. Если вам согласны дать - договоритесь о том, когда и каким образом. Если вам отказывают -

спросите почему. Выслушайте возражения и будьте готовы с ответом. Например, вы могли попросить о слишком большом взносе. Если это так, то можно и поторгаться. Кроме того, потенциального спонсора могли дезинформировать о содержании вашей кампании. Дайте вашу, более правильную информацию, и повторите просьбу о помощи. Может быть и такое, что потенциальный спонсор просто не готов дать денег. В таком случае, не сдавайтесь и договоритесь о том, что вы будете поддерживать с ним связь и информировать его о ходе кампании, так чтобы позвонить потом, когда возникнет нужда во взносе. И только если получаете отказ в будущих контактах - забудьте об этом человеке.

№7 Когда взнос получен, процесс “культивации” и обхаживания спонсора только начинается. Следует немедленно послать ему письменную благодарность. В зависимости от величины взноса, следует позвонить некоторым лично и поблагодарить их. “Культивирование” спонсора необходимо для того, чтобы к нему можно было обращаться в будущем.

Ниже приводятся правила фандрайзинга, нарушать которые мы не советуем ни при каких обстоятельствах:

- **Правило №1**

Постоянно помните о “знаменателе”. В маркетинге всеобщий знаменатель - чистый доход на единицу вложенного капитала. В политическом фандрайзинге всеобщий знаменатель - время.

Сколько времени кандидата, его добровольных помощников и членов его команды будет задействовано для организации и воплощения определенного мероприятия? Сколько денег потребуется затратить на мероприятие? Каково соотношение этих затрат и результата? Есть ли иной способ для получения этих денег с использованием меньших затрат? Есть ли способ как-то уменьшить затраты?

Хотя существует немалая доля правды в старой поговорке о том, что единственный способ добыть денег - это потратить деньги, все же расходы на фандрайзинг следует тщательно контролировать. Фандрайзинг, не связанный с излишними затратами увеличивает общую сумму, получаемую в результате фандрайзинга, и послужит хорошим примером для всей кампании.

- **Правило №2**

Не смешивайте доноров и тактику. Вы должны отдавать себе отчет в том, что из себя представляют ваши потенциальные спонсоры еще до того, как обдумаете способ обращения к ним за финансовой помощью.

- **Правило №3**

Если вы не обращаетесь к людям с просьбами, то никаких денег не получите. Ваш план, каким бы прекрасным он ни был, каким бы сильным ни был ваш кандидат, какова бы не была его популярность и слава, сами по себе они не добудут вам ни рубля. Для того, чтобы получить деньги, надо попросить людей о взносах.

- **Правило №4**

В дополнение к правилу №3: Если вы попросите у них - вам могут дать. В большинстве случаев вы услышите негативный ответ. Пусть он не звучит для вас как приговор или проклятье. Этот ответ не является ни в коем случае оценкой вашим усилиям. Спонсоры принимают решение на основе собственных нужд, а не ваших мечтаний. Фактически, те потенциальные спонсоры, которые отказали вам в финансировании, могут в то же время предоставить ценнейшую информацию о других потенциальных спонсорах. Задайте им такой вопрос, когда их негативное решение уже принято. В конечном счете, фандрайзинг напоминает ужение рыбы - вам приходится многократно забрасывать удочку, пока рыбка клюнет на наживку.

- **Правило №5**

Прицеливайтесь, прицеливайтесь, и еще раз прицеливайтесь в своих просьбах на тех, кто даст деньги с большей вероятностью чем остальные. В этом смысле фандрайзинг напоминает также стрельбу из лука - побеждает тот, кто прилагает максимум усилий, четко выбирает цель, метко целится и угождает в яблочко.

- **Правило №6**

Ваше время ограничено, а ваша работа крайне трудна. Жизнь коротка, а кампания еще короче. Поэтому помните - работайте изо всех сил!

(Разрешение на перевод, копирование и распространение настоящего документа было дано ЭМИЛИ-лист. ЭМИЛИ-лист является американской политической организацией, занимающейся фандрайзингом для своих кандидатов, организует кампании и мобилизует избирателей для поддержки женских кандидатов от Демократической партии США)