

Фандрайзінг для грамадска-культурніцкіх праектаў

Модуль 2. Супрацоўніцтва з бізнесам праз КСА

Канспект лекцыі 2.2

Пабудова адносін з бізнесам

Лектарка: Вераніка Шэнда

Змест:

1. Пра што гэтая лекцыя	2
2. Уласная пазіцыя перад пошукам партнёра	2
3. Даследаванне патэнцыйнага партнёра	2
4. Сістэмны падыход	3
5. Аўдыт каштоўнасці: што прапанаваць бізнесу	4
6. Структура першага паведамлення і дакумента	5
7. Тыповыя памылкі першага кантакту	5
8. Параўнанне: слабы і моцны варыянт першага ліста	6
9. Як і калі гаварыць пра грошы	6
10. Перамовы і статыстыка адмоваў	6
11. Пасля першага «так»: доўгатэрміновыя адносіны	7
12. Галоўная памылка і галоўны прынцып	7
13. Галоўнае	7

1. Пра што гэтая лекцыя

Гэтая лекцыя — пра тое, як даследаваць патэнцыйнага партнёра, сфармуляваць каштоўнасную прапанову і напісаць першы ліст, які прывядзе да доўгатэрміновага партнёрства, а не да адной разавай падтрымкі.

Наша мэта — не проста атрымаць грошы, а стаць такім партнёрам, ініцыятывай, якая адначасова падтрымлівае задачы бізнесу і рэалізуе сваю місію. Лекцыя пабудавана вакол трох крокаў:

- Крок 1 — правесці даследаванне і адабраць адпаведных бізнес-партнёраў.
- Крок 2 — сабраць і «выразіць у лічбах» сваю каштоўнасную прапанову.
- Крок 3 — сфармуляваць структуру першага паведамлення і суправаджальнага дакумента.

А таксама тыповыя памылкі, перамовы, пытанне коштаў і пабудова доўгатэрміновых адносін пасля першага «так».

2. Уласная пазіцыя перад пошукам партнёра

Перш чым фарміраваць прапанову для канкрэтнай кампаніі, ініцыятыва павінна мець яснасць у дачыненні да сябе самой: на што патрэбныя сродкі, якая форма падтрымкі падыходзіць (грошы, валанцёрства, экспертыза, рэсурсы), дзе ёсць гнуткасць, а дзе — прынцыповыя межы.

Калі ў ініцыятывы няма ўласнай яснасці ў тым, чаго яна хоча, — гэта крок нумар нуль, з якога трэба пачынаць: перамовы вядуцца без магчымасці спыніцца і падумаць, таму пазіцыя павінна быць вызначана загадзя.

3. Даследаванне патэнцыйнага партнёра

Перш чым пісаць першы ліст, важна разабрацца, з якім менавіта бізнесам вы маеце справу: буйная гэта карпарацыя з уласным карпаратыўным фондам, сярэдні бізнес, які хутка расце, ці малое прадпрыемства. Ад гэтага залежыць і тое, каму адрасаваць паведамленне, і тое, якога кшталту прапанову рыхтаваць.

Дзе шукаць інфармацыю

- Сайт кампаніі — раздзел з публічнымі і ESG-справаздачамі / справаздачамі пра ўстойлівае развіццё.
- Сацыяльныя сеткі кампаніі — стужка за апошні год, пошук па словах кшталту «справаздача пра ўстойлівае развіццё», «грамадская карысць», «дабрачыннасць».
- LinkedIn і сацсеткі асобных супрацоўнікаў, калі на сайце кампаніі інфармацыі недастаткова.

- Раздзел «Наша каманда» / карпаратыўны блог — крыніца імёнаў для далейшага пошуку.
- Раздзел «Партнёры» на сайце кампаніі — падрадчыкі, дзяржаўныя ўстановы, гандлёва-прамысловыя палаты і інш.
- Прэс-рэлізы, згадкі ў медыя, уласнае медыя кампаніі (калі ёсць).
- Блок «Пра нас» / старонка стратэгіі — там часта фармулюецца місія і кірунак развіцця кампаніі.

Чэк-ліст адпаведнасці бізнес-партнёра

Пасля збору інфармацыі кампанію правяраюць па шасці крытэрыях:

- Каштоўнасці — ці супадаюць яны з тым, як кампанія піша пра сябе і як сябе падае.
- Аўдыторыя — ці супадае мэтавая група кампаніі з вашай (напрыклад, працуе для беларусаў ці ўкраінскай аўдыторыі, а кампанія абазначае, што працуе «толькі з польскай»).
- Геаграфія — ці супадаюць тэрыторыі, на якіх працуюць кампанія і ваша ініцыятыва.
- Тэматыка — ці разумее кампанія культуру гэтак жа, як разумееце яе вы (не абавязкова тоесна, але без супярэчнасцей).
- Маштаб — ці супастаўныя памеры кампаніі і вашай ініцыятывы.
- Узровень сталасці — наколькі кампанія ўжо знаёмая з мэтамі ўстойлівага развіцця, ESG-стандартамі і падобнымі рамкамі.

Нават калі геаграфія фармальна не супадае, варта пакінуць 10–15% кантактаў кампаній з іншых тэрыторый у сваім спісе: калі яны публічна заяўляюць пра планы міжнароднай экспансіі, ваша ініцыятыва можа стаць якраз тым рэсурсам, які дапаможа ім гэта зрабіць.

Пры фармаванні спіса варта закладаць прапорцыю 80% / 10% / 10%: 80% кантактаў — малы і сярэдні бізнес, 10% — буйныя карпарацыі і фонды «на вырасць», 10% — гіпотэзы і кампаніі, адпаведнасць якіх пакуль недакладная.

4. Сістэмны падыход

Праца з бізнесам вырашальна выйграе, калі яна пабудавана гэтак жа сістэмна, як праца з грантамі: з рэгулярным пошукам «вокнаў», фарміраваннем гіпотэз, рассылкай і адсочваннем вынікаў, а не як разавая заяўка ці адзінае паведамленне.

- На аснове чэк-ліста фарміруецца табліца з назвамі адабраных кампаній.
- Для кожнай кампаніі вылучаюцца 2–3 «топавыя» кантакты — людзі, якія альбо працуюць у патрэбнай тэме, альбо маюць доступ да рэсурсаў, альбо адказваюць за PR / маркетынг.

- Рэкамендаваны рытм — прыкладна 100 кампаній у месяц, з паўторам гэтага аб'ёму штомесяц на працягу года.

Такая база кампаній сама па сабе становіцца перавагай культурнай арганізацыі перад грантадаўцамі: яна дэманструе, што вы мысліце пра дыверсіфікацыю крыніц фінансавання, а не пра разавыя заяўкі.

5. Аўдыт каштоўнасці: што прапанаваць бізнесу

Каб прапанава гучала праз каштоўнасць, а не праз просьбу, важна загадзя правесці «аўдыт» уласных цвёрдых фактаў і выразіць іх у канкрэтных лічбах. Спіс актываў для аўдыту:

- Аўдыторыя — колькасная і якасная (партрэт: хто гэтыя людзі, іх бэкграунд, матывацыя).
- Супольнасць — колькасць людзей, ступень яе арганізаванасці, роля ініцыятывы ў яе фарміраванні.
- Кантэнт — уласнае медыя ці партнёры, якія ствараюць кантэнт; ахопы, працягласць прагляду/прачытання.
- Экспертыза — спецыялісты, вопыт як арганізацыі, узнагароды, міжнародны досвед.
- Гісторыі — канкрэтныя гісторыі людзей з мэтавай групы, а не абстрактныя «кейсы».
- Давер — наяўнасць партнёраў, якія могуць пацвердзіць рэпутацыю ініцыятывы.

Як фармуляваць факты

Няправільна	Правільна
У нас ёсць фестываль.	У нас ёсць мерапрыемства, якое збірае 5000 прадстаўнікоў ... аўдыторыі; мы ўтрымліваем гэтую аўдыторыю на працягу ... часу.
У нас ёсць выстава.	Мы ствараем прастору для камунікацыі брэнда X у рамках партнёрства з арганізацыяй Y; выставу наведала X чалавек, 10% з іх адзначылі змену стаўлення пасля наведвання.
У нас ёсць адукацыйны праект.	Наш праект з адукацыйным кампанентам X выконвае ESG-задачу Y і паўплывала на 50 супрацоўнікаў кампаніі Z: уцягненасць супрацоўнікаў вырасла на 10%.

Базавае формула для першай прапановы: «Мы дапамагаем кампаніі X дасягнуць мэты Y , каб атрымаць вынік W праз праект Z ». Гэты адзін сказ на мове бізнесу адразу дэманструе яснасць і вымяральнасць.

6. Структура першага паведамлення і дакумента

Першы кантакт (у LinkedIn, e-mail ці іншым канале) варта рабіць кароткім: адна добра сфармуляваная формула каштоўнасці плюс кароткі суправаджальны дакумент з больш падрабязным апісаннем прапановы.

Раздзел дакумента	Што ўключыць
Хто мы	Кароткая формула каштоўнасці (гл. вышэй).
Праблема / задача	Якую праблему вырашае ваш праект і чаму гэта важна.
Прапанова	Што менавіта мы прапануем партнёру.
Карысць партнёра	Што партнёр атрымлівае ад супрацоўніцтва.
Бюджэт	Дыяпазон сумы або запыт на рэсурсы / экспертызу — без дакладнай сумы на першым этапе.
Таймлайн	Тэрміны праекта і перыяд, на які чакаецца падтрымка.
Кантакты	Кантактная асоба для далейшай камунікацыі.

Пры апісанні бюджэту можна дадаткова паказаць доўгатэрміновае бачанне — напрыклад, праз узроўні партнёрства (бронзавы / срэбны / залаты партнёр) або прапанову стратэгічнага партнёрства. Гэта паказвае бізнесу, што ініцыятыва мысліць не разавай падтрымкай, а сістэмна.

7. Тыповыя памылкі першага кантакту

- Прапанова незразумелая — каштоўнасць не «выразілі ў лічбах», паведамленне занадта абстрактнае («дапамажыце нам»).
- Дакумент занадта доўгі (10–20 старонак) — бізнес такое не чытае; аптымальны аб'ём — 1, максімум 2 старонкі.
- Не пазначаны адказны за праект / кантактная асоба.
- Няма дэталёвага апісання каманды.
- Не пазначаны бюджэт і тэрміны.
- Няма ўласнага ўнёску ініцыятывы — гэта выклікае пытанне, ці бачыце вы самі каштоўнасць у сваім праекце.
- Складаныя фармулёўкі з грантавых заявак — для бізнесу гэта «белы шум».

Для «палітычна ўразлівых» ці далікатных тэм важна не замоўчваць рызыкі, а адкрыта паказаць, як яны мітыгуюцца: «у нас ёсць ... рызыка, але мы...» — гэта чытаецца бізнесам як сталасць, а не слабасць.

8. Параўнанне: слабы і моцны варыянт першага ліста

Слабы варыянт	Моцны варыянт
«Калі ласка, падтрымайце нас на любую суму» — без канкрэтыкі, мэты і партрэта партнёра.	«Мы шукаем партнёра з мэтай X, у якога ёсць задачы Y, з патэнцыйным бюджэтам у дыяпазоне ад... да ... Разглядаем і іншыя формы ўдзелу. Ці адгукаецца вам гэта?»
«Нам патрэбна 50 000 злотых, вось рахунак» — адразу занадта канкрэтна і без кантэксту.	«Нашы партнёрскія пакеты пачынаюцца ад 10 000 злотых, але мы гатовыя абмяркоўваць фармат у залежнасці ад вашых мэтай».

9. Як і калі гаварыць пра грошы

Грошы — гэта проста інструмент і рэсурс, пра які дамаўляюцца гэтак жа, як пра абсталяванне. Не варта ставіцца да размовы пра грошы як да чагосьці сорамнага ці страшнага — для бізнесу гэта паўсядзённая працоўная тэма.

- Масавая рассылка (без магчымасці персаналізацыі) — дакладную суму лепш не пісаць, дастаткова паказаць маштаб праекта.
- Індывідуальная рассылка пасля дэталёвага даследавання — можна ўказваць дыяпазон бюджэту (ад ... да ...).
- Калі кампанія сама папрасіла канкрэтную суму — трэба назваць дакладную лічбу, якая пакрывае рэальныя выдаткі праекта.
- Пры спонсарскіх пакетах / доўгатэрміновым супрацоўніцтве — абавязкова ўказваецца канкрэтны кошт кожнага ўзроўню.
- Пры звароце праз карпаратыўны фонд у форме гранта — трэба прытрымлівацца правілаў конкурсу, апублікаваных кампаніяй.

Сума запыту ніколі не з'яўляецца першасным для бізнесу: спачатку правяраецца супадзенне задач і стратэгічнага бачання, і толькі потым, на другім-трэцім месцы, — канкрэтная сума.

10. Перамовы і статыстыка адмоваў

Адпраўленае паведамленне — гэта пачатак перамоваў. Карысна загадзя прыняць, што сістэмная работа з бізнесам мае прадказальную канверсію, напрыклад:

- ≈ 50 дасланных паведамленняў у месяц;

- частка застаецца без адказу; з астатніх — прыкладна 20 адмоваў;
- ≈ 30 адказваюць зацікаўленасцю і просяць падрабязнасці;
- з іх застаецца ≈ 7 кантактаў для сустрэчы ці званка;
- з гэтых сямі ў выніку падтрымліваюць 1–2 кампаніі.

Адмова бізнесу — амаль заўсёды не ацэнка каштоўнасці ці ідэі ініцыятывы, а сігнал, што кампанія на дадзены момант не гатовая ўзяць на сябе пэўную рызыку. Гэта нармальная частка статыстыкі, а не паказчык няўдачы праекта.

11. Пасля першага «так»: доўгатэрміновыя адносіны

Падпісанае пагадненне — не фінальная кропка, а пачатак новага этапу працы: пераводу разавай камунікацыі ў доўгатэрміновае партнёрства.

- Рэгулярныя (некалькі разоў на месяц) кароткія абнаўленні пра ход праекта.
- Пасля завяршэння праекта — працягваць перыядычна дзяліцца навінамі і фота/відэамаатэрыяламі, нават калі доўгатэрміновае супрацоўніцтва пакуль не пацверджана.
- Пастаянна размаўляць з бізнесам на мове лічбаў: дакладны ахоп, колькасць удзельнікаў, вымяральныя вынікі першага супрацоўніцтва.
- Прапаноўваць бізнесу далейшае супрацоўніцтва самастойна, не чакаючы, пакуль ён спытае першым.

Знайсці разавую падтрымку насамрэч даволі проста; пабудаваць сапраўды доўгатэрміновыя адносіны — сур'ёзная і паслядоўная праца, але менавіта яна робіць супрацоўніцтва з бізнесам устойлівай часткай фінансавай стратэгіі арганізацыі, а не выпадковым эпізодам.

12. Галоўная памылка і галоўны прынцып

Галоўная памылка культурніцкіх арганізацый — заходзіць у супрацоўніцтва праз пазіцыю «дайце нам грошай». Бізнес рэдка проста «фінансуе» — амаль заўсёды ён інвестуе ў патэнцыйны актыў, які прыносіць плён у доўгатэрміновай перспектыве: узмацняе пазіцыю на рынку або дапамагае зменшыць рызыкі.

Эфектыўная стратэгія — шукаць кропку перасячэння інтарэсаў, дзе выйграюць абодва бакі (win-win), і мысліць пра бізнес як пра партнёра, а не як пра крыніцу выратавання ад фінансавых цяжкасцей.

13. Галоўнае

Перад пошукам партнёра сфармулюйце ўласную пазіцыю: на што патрэбная падтрымка і дзе ёсць гнуткасць.

Даследуйце бізнес сістэмна — праз чэк-ліст адпаведнасці і рэгулярную працу з варонкай кантактаў, а не праз разавыя спробы.

Фармулюйце сваю каштоўнасць праз лічбы і канкрэтныя факты, а не праз агульныя словы пра місію.

Першы кантакт павінен быць кароткім, ясным і без залішняй канкрэтыкі па суме — дыяпазон замест дакладнай лічбы на раннім этапе.

Адмова — частка нармальнай статыстыкі перамоваў, а не ацэнка вашай ідэі.

Пасля першага «так» працягвайце будаваць адносіны гэтак жа ўважліва, як і да яго, — менавіта гэта ператварае разавую падтрымку ва ўстойлівую частку фінансавай стратэгіі арганізацыі.