

专业筹款顾问的筹款之道

■ 本报记者 李庆

郑伟,新加坡 AFG 公益慈善筹款联盟中国区首席顾问,中国儿童少年基金会慈善顾问。投入公益领域十余年,工作经历大多和筹资有关。

2006年,郑伟在加拿大全职投入非营利事业,最初于国际计划多伦多办公室学习并实践非营利组织的捐赠者服务工作,并就任国际计划中国办公室筹资与企业合作专员,主要服务于国内外的捐赠者有效参与和支持儿童类公益项目。后来,他又加入联合国儿童基金会(UNICEF)北京办公室,主要负责 UNICEF 中国区的捐赠企业合作事务以及海外赈灾的捐赠资源调动工作。

在那之后,一段美国洛克菲勒家族慈善顾问办公室做访问学者的经历,让郑伟参与实践了美国各大私募慈善基金会以及家族办公室对于各类捐赠工具包括慈善信托的战略考量和有效运用。

2013年这一年,郑伟受李嘉诚基金会奖学金支持去新加坡国立大学李光耀公共政策学院学习公共管理,在那里,他结识了一些侨居新加坡的华人企业家,这些华人企业家对做公益以及支持中国的公益项目都表现了浓厚的兴趣,而郑伟恰巧对中国的公益生态很熟悉,人又在新加坡,因此,他为这些华人企业家提供了一些力所能及的帮助和支持。

有了这样的基础,便有了后来越来越深度的合作。也是因为这一背景,郑伟加入了目前任职的机构——新加坡 AFG 公益筹款联盟,这个机构主要是支持华人企业家和慈善家更专业的做好慈善,除了机构使命的认同外,从公益行业从业人员转变成捐赠人专业慈善顾问的角色,对郑伟来说无疑是一次很好的学习机会。

提升捐赠人服务能力

《公益时报》:能否为我们简单介绍下新加坡 AFG 公益慈善筹款联盟这个机构?

郑伟:新加坡 AFG 公益慈善筹款联盟是由华人背景的一批捐赠人在新加坡发起的一家慈善顾问公司,主要是服务于我们网络里的个人和企业捐赠人成员客户,帮助他们做好其个人和企业的慈善战略规划及代管理捐赠资金。我们的公益定位和宗旨主要是两个方向,一个是帮助我们网络的大额捐赠人及企业客户更好的在亚洲做慈善,二是利用我们机构自身国际化的背景优势帮助中国的基金会走出去,为其提供慈善国际化及影响力战略咨询和海外机构设立及代运营服务。

《公益时报》:咱们机构主要针对 NGO 做筹款类的哪些具体的培训?

郑伟:我们对 NGO 做筹款培训是从捐赠人服务的角度出发。去年9月份我们与深圳市中国慈善展发展合作,在慈善



2016 国际公益慈善筹款大会

会期间举办了首届的国际公益慈善筹款大会,邀请了超过16个国家的30多位国际筹款大咖来到中国,帮助中国的公益组织提升筹款能力。

我们做这个会议的出发点是帮助中国的公益组织提升捐赠人服务能力,筹款的核心就是捐赠人服务。我们服务的一些捐赠人对中国的儿童公益项目很感兴趣,所以我们当时也特别设立了奖学金,重点支持各地的优秀儿童公益组织能够学习国际先进捐赠人服务和管理的经验,进而提升全面的筹款能力。

《公益时报》:我们在选择培训对象时一般会做哪些前期的准备工作?如何保障能给培训对象最切实有效、可行的筹款指导?

郑伟:我们选择培训对象的时候主要是以我们服务的捐赠人的兴趣为导向的。比如,我们非常偏重支持儿童和青少年类的公益项目,因为我们服务的海内外捐赠人,有相当一部分是对这类项目最为感兴趣,而且是希望支持的。

我们重点选择支持儿童公益类项目,一方面我们根据我们服务的捐赠人的兴趣,能最直接和真实的告诉我们培训的公益组织捐赠人的视角和想法,同时我们在培训的过程也在挑选一批筹款能力也即捐赠人服务能力强的地方儿童公益组织,作为我们海内外大额捐赠的重点推荐机构。

《公益时报》:截至目前,机构在中国共培训了多少家公益组织?取得了怎样的成果?

郑伟:我们在中国前后大概培训了500家公益组织。培训包含国际化的经验和框架、一些切实有效的案例学习分享,以及过程中兼顾技术性和学员的个人成长。比如,我们在培训的过程中,发现一个普遍的现象是,公益组织在与捐赠人及企业沟通的时候,容易把自己放在“乞讨”的位置。而事实上,一旦他们在和捐赠方沟通的时候是抱着有求于人的心态,结果注定不好。我们通过现场的沟通谈判练习,帮助学员更好的觉察自己和对

方的心理状态,从而提升其自信心和抗挫能力。

《公益时报》:你对国内的公益组织筹款有什么看法?

郑伟:中国公益组织的筹款人才匮乏,现有的筹款人员很多是项目官员出身,观念很容易受到机构中心思维的局限,而不能以捐赠人的视角来看问题。以机构中心思维思考,大多就只是在想我缺什么,我要什么,然后一把鼻涕一把泪的就觉得别人该捐了。以捐赠人思维是站在捐赠人的角度,去了解他们的需求和动机,从而更好的对他们进行服务和管理。这两种思维的差距,基本就决定这个筹款人员的成长的潜力。

快速提升公益组织筹款能力

《公益时报》:99公益日即将到来,你认为民间公益组织如何能够快速提升99公益日筹款能力呢?

郑伟:我觉得有三点吧。第一,提升机构筹款策略和思维能力。

民间公益组织筹款能力的提升,有赖于机构领导者具备战略思维能力。公益组织领导者可以不参与具体的筹款执行,但是需要从宏观角度观察和思考公益筹资市场,对相关政策、规则和行业规律给予足够关注,从而找到最适合自己的定位。

此外,年度筹资计划是一个机构对自身筹款产品、筹款渠道和筹款机会的全盘梳理。公益组织领导者需要引导筹款执行团队做好年度筹款规划,为不同时间段、不同筹款机会设计不同的筹款产品,并且平衡好限定性资金收入和非限定性资金收入。只有筹款工作形成一个良好的节奏,公益组织才能从容运营,良性发展。

最关键的一条,就是不要因为觉得不懂而耽误了行动。很多机构99公益众筹的成功之道是做出来的,不是想出来的。

第二,公益组织对接资源纬度的拔高。

公益组织如果自身具备与

企业及非公募基金会沟通、合作的能力,他们参与99公益日的时候,在调动企业配捐资源方面、传播力度及沟通渠道资源方面,相比其他公益组织还是占有更大的优势。

与此同时,企业方的积累和市场及销售能力对与之合作的公益组织也是大有帮助的。这一点对于常规筹资而言,更是如此。因此,在公益筹资市场化的大背景下,如何更好地与企业进行合作,就成为了公益组织的必修课。

第三,要有自信心。大部分人在潜意识里是把筹款当作向人张口乞讨,而不是基于互利共赢的平等协商,于是一开口募资,就觉得好像是求别人帮帮忙、行行好。在这样的心理状态下,筹资人和捐赠者之间是不可能开展建设性的探讨和沟通的。因为募捐对象一旦觉察到你心理上的卑微,就会觉得你是有求于他,从而轻视与你的沟通。

慈善募捐也好,企业合作也好,本质都是一场平等互惠、各取所需的交易。

《公益时报》:企业关注的公益项目类型一般有哪些?你认为如何才能抓住企业的需求?

郑伟:企业做公益项目,大部分都是要服务其商业利益及目标,无论是直接还是间接,企业法人的本质就是逐利的。所以公益组织与企业的合作过程中,千万不要天真,一定是要充分了解对方的动机和需求,同时也要把握各类的风险因素,才能有互利共赢的合作模式。

企业在选择合适的公益项目时,其实对公益组织的品牌有很高的要求,一般大的企业都希望与有影响力的公益领军品牌合作。壹基金从成立之初就有着品牌经营的意识,这也是为什么在企业合作上它会比其他很多公益组织有优势的原因。保时捷,这种国际顶级品牌,他们能够选的公益机构品牌范围其实很小,这也是为什么他们在中国会选择与联合国儿童基金会合作,对于品牌对等及调性是其决策考虑中的重要部分。

现在中国的很多公益组织还没有形成品牌意识,有的项目做的很不错,可是机构连个LOGO都没有,这些没有品牌意识的机构在寻求与企业一对一合作时就会经历巨大的阻碍。

做捐赠人服务可以学到很多新东西

《公益时报》:你还是中国儿童少年基金会顾问,和该机构有什么渊源?

郑伟:由于我们 AFG 机构一些捐赠人对儿童公益感兴趣,所以2015年开始就陆续帮助我们中国的捐赠人和中国儿童少年基金会接洽一些大额捐赠的合作机会。在捐赠合作交流过程中,儿基会了解到我们 AFG 公益慈善筹款联盟捐赠人服务领域的专业性,所以后续 AFG 为儿基会持续提供顾问支持,开展了包括海外捐赠服务、以及儿基会全面筹款能力提升的技术合作及顾问支持。

《公益时报》:你的工作都和儿童公益组织及项目筹款有关,为何会选择这个领域?

郑伟:我本人一直对儿童和青少年类的公益机构很感兴趣,所以从职业的开始到现在,一直都是集中于为儿童和青少年类的国内外公益组织及基金会提供专业捐赠人服务和管理支持。

做捐赠人服务和支持这块是因为一直能够学习到很多新的东西。每次和一家新的企业捐赠人沟通合作的时候,都是一个探索新的领域和学习新知识的机会。

通过这种跨界的沟通也让个人的思维可以更开阔和有创造力,一定程度上说,在公益组织里做捐赠人服务工作,可以帮助公益行业的从业人员跳出自己的行业局限,能看到更多的东西。同时,和海内外不同的慈善家合作沟通的时候,也是个人成长和学习的很好机会,很多时候这些方面涉及到了很深的价值层面以及对生活价值、美好意义的了解。

《公益时报》:除了筹款培训,新加坡的公益机构还可以为国内的公益事业做些什么?

郑伟:新加坡与中国的“一带一路”有着非常重要的资金连接关系。在去年慈善展的国际展览部门,新加坡 AFG 公益慈善联盟与深圳市中国慈善展发展中心合作策划执行了“一带一路”公益项目展。

当时我们发挥自身地缘优势,协调组织了一带一路沿线的10个国家的领头优秀公益机构来深圳慈善展交流。我们机构也与一带一路沿线的很多公益组织和网络建立了合作关系。

我们希望发挥我们机构的地缘优势,也可以帮助中国的基金会和公益组织走出去,开展一带一路沿线的公益项目合作。这一块,AFG 公益慈善筹款联盟发挥自身的地理优势,为中国的基金会和公益组织走向一带一路提供技术网络支持和海外捐赠渠道。