



TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN HÓA HÀ NỘI

Nhóm tác giả:
Nguyễn Thị Anh Quyên
Ngô Ánh Hồng
Đỗ Thị Thanh Thủy



GIÁO TRÌNH
GÂY QUỸ
VÀ TÌM TÀI TRỢ

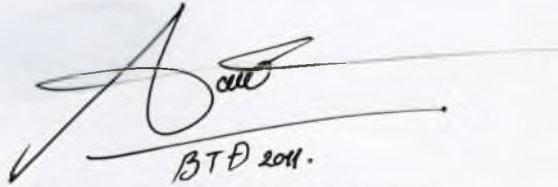
CHO CÁC TỔ CHỨC VĂN HÓA NGHỆ THUẬT



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

ThS. Ngô Ánh Hồng – ThS. Nguyễn Thị Anh Quyên
ThS. Đỗ Thị Thanh Thủy

MỤC LỤC



BTĐ 2011.

GIÁO TRÌNH

GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ CHO CÁC TỔ CHỨC VĂN HOÁ NGHỆ THUẬT

(Giáo trình dành cho sinh viên đại học và cao đẳng
các trường văn hóa - nghệ thuật)

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
Lời nói đầu	7
Chương 1:	10
TỔNG QUAN VỀ GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ	
1.1. Khái niệm và tầm quan trọng của gây quỹ và tìm tài trợ	10
1.1.1. Khái niệm gây quỹ và tìm tài trợ	10
1.1.2 Tầm quan trọng của gây quỹ và tìm tài trợ	11
1.2. Vài nét lịch sử của gây quỹ và tìm tài trợ ở một số nước trên thế giới và Việt Nam	15
1.3. Lý luận về vai trò của văn hóa nghệ thuật trong gây quỹ và tìm tài trợ	25
1.3.1. Lý luận về sự phát triển	26
1.3.2. Lý luận về một xã hội vững chắc	27
1.3.3. Lý luận marketing	29
1.3.4. Lý luận về nền kinh tế tri thức	31
1.3.5. Các xu hướng chính trong tài trợ	32
1.4. Các loại hình gây quỹ và các nguồn tài trợ	33
1.4.1. Thu nhập của tổ chức (Earned income)	33
1.4.2. Ngân sách nhà nước (Subsidy)	34
1.4.3. Trợ cấp không hoàn lại (Grants)	36
1.4.4. Góp tặng (Donations) và các đợt kêu gọi (Appeals)	37
1.4.5. Tài trợ từ các tổ chức từ thiện và các quỹ (Trust and foundation giving)	38
1.4.6. Bảo trợ (Patronage)	43
1.4.7. Tài trợ của doanh nghiệp (Sponsorship)	45

1.5. Một số kỹ năng và nguyên tắc gây quỹ và tìm tài trợ	50
1.5.1. Những kỹ năng người gây quỹ cần có	50
1.5.2. Một số nguyên tắc then chốt trong gây quỹ	53
Tóm tắt chương 1	57
Câu hỏi ôn tập chương 1	58
Chương 2:	59
QUY TRÌNH GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ	
2.1. Đánh giá đặc điểm của tổ chức văn hoá nghệ thuật (Bước 1)	59
2.1.1. Phân tích SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức)	59
2.1.2. Xác định nhu cầu của tổ chức	63
2.1.3. Đánh giá các nguồn lực của tổ chức	66
2.1.4. Xác định phạm vi đối tượng tổ chức có thể tiếp cận	68
2.1.5. Xác định lợi ích cho nhà tài trợ	70
2.2. Lập hồ sơ mời tài trợ (Bước 2)	71
2.2.1. Mô tả bản sắc của tổ chức văn hoá nghệ thuật	71
2.2.2. Tìm hiểu và mô tả khán giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật	73
2.2.3. Xác định các dự án của tổ chức văn hoá nghệ thuật	73
2.2.4. Xây dựng quyền lợi của nhà tài trợ	75
2.2.5. Định giá tài trợ	80
2.3. Nghiên cứu nhà tài trợ mục tiêu (Bước 3)	83
2.3.1. Khám phá khách hàng tiềm năng	83
2.3.2. Phát triển dữ liệu thông tin của tổ chức văn hoá nghệ thuật	84
2.3.3. Lựa chọn doanh nghiệp mục tiêu	89
2.4. Quy trình tiếp cận nhà tài trợ mục tiêu (Bước 4)	91
2.4.1. Lập thời gian biểu cho chiến dịch tiếp cận	91
2.4.2. Lựa chọn phương pháp tiếp cận	92
2.4.3. Viết bản đề xuất mời tài trợ	95
2.4.4. Tiếp xúc, gặp mặt	99

2.4.5. Xử lý các ý kiến phản đối	102
2.4.6. Duy trì mối liên hệ với các nhà tài trợ	103
2.5. Phát triển mối quan hệ hợp tác với nhà tài trợ	104
(Bước 5)	
2.5.1. Làm thoả thuận tài trợ chính thức	104
2.5.2. Thực hiện các thoả thuận đã ký kết	105
2.5.3. Theo dõi, đánh giá việc thực hiện các thoả thuận với nhà tài trợ	106
2.5.4. Làm báo cáo, nghiệm thu, thanh lý với nhà tài trợ	108
2.5.5. Giữ liên lạc và phát triển mối quan hệ với nhà tài trợ	108
2.5.6. Tổng kết, rút kinh nghiệm	109
Tóm tắt chương 2	111
Bài tập chương 2	112
Câu hỏi ôn tập chương 2	113
Chương 3:	115
MỘT SỐ HÌNH THỨC GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ	
3.1. Tổ chức chiến dịch vận động gây quỹ	115
3.1.1. Mục đích để thực hiện chiến dịch vận động gây quỹ	115
3.1.2. Lập kế hoạch cho một chiến dịch gây quỹ	116
3.1.3. Quản lý chiến dịch vận động gây quỹ	118
3.2. Tổ chức sự kiện gây quỹ	120
3.2.1. Tổ chức sự kiện gây quỹ có bán vé	121
3.2.1.1. Mục tiêu của sự kiện	121
3.2.1.2. Đánh giá nguồn lực của tổ chức và lựa chọn hình thức sự kiện	123
3.2.1.3. Lập kế hoạch tổ chức sự kiện gây quỹ	124
3.2.2. Tổ chức sự kiện gây quỹ do công chúng tài trợ	133
3.2.2.1. Lựa chọn hình thức sự kiện	133
3.2.2.2. Các nhóm khán thính giả của sự kiện	134

3.2.2.3. Lập kế hoạch tổ chức sự kiện	134
3.3. Marketing trực tiếp	137
3.3.1. Marketing	137
3.3.2. Gửi thư trực tiếp	140
3.3.3. Gây quỹ qua điện thoại	144
3.3.4. Gặp gỡ trực tiếp	145
3.3.5. Quảng cáo tìm tài trợ	148
3.3.6. Gây quỹ qua internet	150
Tóm tắt chương 3	156
Câu hỏi ôn tập chương 3	157
Thuật ngữ tiếng anh	158
Tài liệu tham khảo	159

LỜI NÓI ĐẦU

Ở nhiều nơi trên thế giới, gây quỹ và tìm tài trợ đã trở thành một trong những kỹ năng quản lý thiết yếu cho sự sống còn và phát triển của các tổ chức văn hóa nghệ thuật, đặc biệt khi lĩnh vực văn hóa nghệ thuật đang phải chuyển sang vận hành theo cơ chế thị trường, với nguồn bao cấp nhà nước ngày càng cắt giảm. Gây quỹ và tìm tài trợ đã góp phần huy động nguồn lực, đặc biệt là tài chính, giúp cho tổ chức văn hóa nghệ thuật giảm bớt sự lệ thuộc vào một nguồn tài chính nhất định. Phát triển năng lực gây quỹ còn đi đôi với việc cải tiến hiệu quả chung của tổ chức, nhằm xây dựng nên một tổ chức vững mạnh và năng động. Nó giúp cho tổ chức văn hóa nghệ thuật mở rộng phạm vi và mạng lưới hoạt động của mình, xây dựng được các đối tác, các liên minh chiến lược hay những người ủng hộ cho tổ chức. Gây quỹ còn có tác động tích cực đến các hoạt động khác của tổ chức như lên chương trình nghệ thuật, phát triển khán giả hay các hoạt động giáo dục nghệ thuật. Không những thế, gây quỹ có thể thúc đẩy sự đa dạng trong sáng tạo, do những yêu cầu, mục đích của các nhà tài trợ là khác nhau.

Tuy nhiên, ở Việt Nam, do ảnh hưởng của cơ chế bao cấp kéo dài, khi chuyển sang cơ chế thị trường, nhiều tổ chức văn hoá nghệ thuật vẫn chưa đánh giá đúng vai trò của gây quỹ và tìm tài trợ cũng như không được trang bị các kiến thức và kỹ năng cần thiết về gây quỹ và tìm tài trợ. Việc trang bị các kiến thức kỹ năng gây quỹ và tìm tài trợ là điều cần thiết, để góp phần giúp các tổ chức văn hóa nghệ thuật có thể vận hành hiệu quả hơn trong cơ chế thị trường, nâng cao năng lực tự chủ của tổ chức.

Đáp ứng nhu cầu thực tiễn này, trong chương trình đào tạo chuyên ngành Quản lý Văn hoá của trường Đại học Văn hoá Hà Nội đã đưa môn học “Gây quỹ và tìm tài trợ cho các tổ chức văn hoá nghệ thuật” vào giảng dạy với thời lượng là 45 tiết, trong đó 25 tiết lý thuyết, 15 tiết thảo luận và làm việc nhóm, 5 tiết nghiên cứu thực tế.

Môn học này cung cấp cho sinh viên kiến thức cơ bản về các khái niệm, các hình thức và các kỹ năng gây quỹ và tìm tài trợ. Sinh viên sẽ học quy trình gây quỹ và tìm tài trợ, phương pháp tiếp cận và phát triển mối quan hệ với các đối tác.

Môn học do nhóm biên soạn, được chia làm 3 chương:

Chương 1: ThS. Đỗ Thị Thanh Thủy

Chương 2: ThS. Ngô Ánh Hồng

Chương 3: ThS. Nguyễn Thị Anh Quyên

Chương 1: Tổng quan về gây quỹ và tài trợ

Chương 1 trình bày tầm quan trọng của gây quỹ và tìm tài trợ, vài nét về lịch sử của gây quỹ và tìm tài trợ ở một số nước trên thế giới và Việt Nam, lý luận về vai trò của văn hóa nghệ thuật được áp dụng cho gây quỹ và tìm tài trợ. Chương này cũng phân tích khái niệm của các loại hình gây quỹ và các nguồn tài trợ, trình bày một số kỹ năng người gây quỹ cần có cũng như một số nguyên tắc then chốt của gây quỹ và tìm tài trợ.

Chương 2: Quy trình gây quỹ và tìm tài trợ

Đây là chương trình bày và phân tích quy trình gây quỹ và tìm tài trợ gồm năm bước chính: Đánh giá đặc điểm của tổ chức văn hoá nghệ thuật, cung cấp các lợi ích cho nhà tài trợ, nghiên cứu nhà tài trợ tiềm năng, quy trình tiếp cận nhà tài trợ mục tiêu, và phát triển mối quan hệ hợp tác với nhà tài trợ.

Chương 3: Một số hình thức gây quỹ và tìm tài trợ

Chương này sẽ giới thiệu một số hình thức gây quỹ phổ biến đối với các tổ chức văn hoá nghệ thuật, đó là các cuộc vận động, tổ chức sự kiện và tiếp thị trực tiếp. Tuy nhiên, kết quả đánh giá về tổ chức văn hoá nghệ thuật là yếu tố quan trọng quyết định hình thức gây quỹ nào là phù hợp và hiệu quả cho tổ chức đó.

Nhóm tác giả xin trân trọng cảm ơn nhà tài trợ Quỹ Ford, TS. MiChael DiGrogorio, GS. Gerald Lidstone - Trường Đại học Goldsmiths - Vương quốc Anh, Trung tâm Nghiên cứu, Hỗ trợ và

Phát triển Văn hóa (A&C), Ban Giám hiệu Trường Đại học Văn hoá Hà Nội, Khoa Quản lý Văn hoá Nghệ thuật - Trường Đại học Văn hoá Hà Nội và các chuyên gia trong và ngoài nước đã giúp đỡ nhóm hoàn thành giáo trình này.

Trong quá trình biên soạn giáo trình, chúng tôi đã cố gắng tham khảo nhiều tài liệu của các tác giả trong và ngoài nước. Tuy nhiên, đây là giáo trình được xuất bản lần đầu nên chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót. Nhóm biên soạn rất mong nhận được sự góp ý của các bạn đồng nghiệp cũng như bạn đọc để giáo trình này được hoàn thiện hơn trong những lần xuất bản sau.

Hà Nội, tháng 10 năm 2009

Nhóm biên soạn

TỔNG QUAN VỀ GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

1.1. KHÁI NIỆM VÀ TẦM QUAN TRỌNG CỦA GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

1.1.1. Khái niệm gây quỹ và tìm tài trợ

Gây quỹ và tìm tài trợ là các hoạt động được duy trì và lên kế hoạch nhằm phát hiện, tiếp cận và phát triển các nguồn tài chính cũng như các nguồn lực cần thiết khác, phục vụ cho sứ mệnh, mục tiêu của tổ chức hoặc đơn vị văn hóa nghệ thuật.

Cần chú ý là gây quỹ và tìm tài trợ không chỉ là các chiến lược và kỹ năng thuần túy, nhằm đạt được mục tiêu cuối cùng là huy động được nguồn lực cho tổ chức, điều quan trọng là gây quỹ và tìm tài trợ cần được triển khai trên nền tảng của ý tưởng và đạo đức gây quỹ, bao gồm việc sử dụng nguồn tài trợ đúng mục đích, tôn trọng nguyên tắc về tính bền vững của tài trợ, và quản lý nguồn lực một cách hiệu quả¹. Mặc dù các chiến lược và kỹ năng trong gây quỹ và tìm tài trợ được đúc rút và tiếp thu từ lĩnh vực kinh doanh, cần chú ý là mục tiêu của gây quỹ và tìm tài trợ cho các tổ chức văn hóa nghệ thuật khác biệt và đa dạng hơn, bởi nó không chỉ nhằm đến sự vững mạnh về tài chính cho tổ chức, mà hơn nữa còn là các mục tiêu về văn hóa, nghệ thuật và trách nhiệm xã hội.

Khái niệm “gây quỹ và tìm tài trợ” là một khái niệm mang ý nghĩa bao hàm và liên đới, được sử dụng linh hoạt và tương đối hơn là phân tách thành hai khái niệm “gây quỹ” “tìm tài trợ” một cách

¹ Allison, *Fine Momentum igniting social change in the connected age*, John Wiley & Sons, Inc. San Francisco, USA.

riêng biệt và nhất quán¹. Trong tiếng Anh “tài trợ” (“sponsorship”) hoặc “tìm tài trợ” (sponsor-seeking) là một phần công việc nằm trong khái niệm “gây quỹ” (“fundraising”), hay nói cách khác là phát triển các nguồn quỹ². Khái niệm “Gây quỹ và tìm tài trợ” được sử dụng nhằm nhấn mạnh tính chủ động, tích cực của tổ chức nghệ thuật trong việc gây dựng các nguồn quỹ, trong đó bao gồm việc tìm kiếm, phát hiện và tiếp cận các nguồn tài trợ³.

1.1.2.. Tầm quan trọng của gây quỹ và tìm tài trợ

Gây quỹ và tìm tài trợ đã và đang trở thành một trong những kỹ năng quản lý thiết yếu đối với các tổ chức văn hóa nghệ thuật. Điều này xuất phát từ nhu cầu thực tiễn nhằm tìm kiếm và đa dạng hóa nguồn lực cho tổ chức, đặc biệt khi ngân sách nhà nước cấp cho lĩnh vực văn hóa nghệ thuật có xu hướng cắt giảm. Trên thực tế, văn hóa nghệ thuật phải chịu sự cạnh tranh gay gắt với các lĩnh vực khác như: giáo dục, y tế, giao thông và môi trường, để có thể nhận được ưu tiên bao cấp của nhà nước. Gây quỹ và tìm kiếm tài trợ là một thách thức không nhỏ đối với nhiều tổ chức, đặc biệt ở những nước đã từng trải qua mô hình quản lý kế hoạch hóa tập trung và bao cấp toàn bộ đối với lĩnh vực văn hóa nghệ thuật.

Vì thế, gây quỹ và tìm tài trợ có ý nghĩa thiết thực cho sự tồn tại và tăng trưởng của tổ chức, bởi khi có đủ nguồn lực cần thiết, tổ chức sẽ có khả năng thực hiện tốt được sứ mệnh, nhiệm vụ của mình. Ngược lại, khi thiếu thốn nguồn lực thì tổ chức có khả năng sẽ không hoàn thành được nhiệm vụ và như vậy những nhu cầu của

¹ Trong tiếng Việt đôi khi từ “tài trợ” được dùng với nghĩa như bảo trợ hay thậm chí còn để chỉ một khoản ngân sách bao cấp nhà nước cho một dự án cụ thể của tổ chức văn hóa nghệ thuật. Thậm chí huy động nguồn nhân lực hay các dịch vụ tình nguyện cũng được xem là một phần công việc của “Gây quỹ”.

² Xem thêm phần 1.4. của chương I: “Các loại hình gây quỹ và các nguồn tài trợ”.

³ Trong tiếng Anh từ Fundraising hay Development đều có nghĩa là gây quỹ hay phát triển các nguồn quỹ, còn từ “Sponsorship” (tài trợ) là một phân loại thuộc gây quỹ chi tài trợ của các doanh nghiệp cho nghệ thuật, vì thế gây quỹ và tìm tài trợ là cách nói bổ sung lẫn nhau, làm rõ nghĩa từ “Gây quỹ”, vốn là một từ mới được du nhập vào Việt Nam.

xã hội sẽ không được đáp ứng¹. Gây quỹ và tìm tài trợ chính là một trong những “mắt xích” giúp cho tổ chức có thể khớp nối và vận hành, hướng đến đảm bảo được các mục tiêu về văn hóa - nghệ thuật, xã hội cũng như sự bền vững về tài chính.

Không những thế, gây quỹ và tìm tài trợ còn giúp cho tổ chức nâng cao năng lực tự chủ cũng như cải tiến hiệu quả công việc chung. Các nhà tài trợ thường muốn tài trợ cho những tổ chức hoạt động tốt, có đóng góp về nghệ thuật hoặc văn hóa - xã hội, hơn là tài trợ cho những tổ chức không ai biết tới và không đạt được thành tựu gì, vì họ muốn tài trợ của họ được sử dụng một cách hữu ích nhất². Chính vì vậy, để gây quỹ và tìm tài trợ thành công, các tổ chức nghệ thuật phải quan tâm nhiều hơn đến môi trường kinh tế - xã hội cũng như kinh doanh. Họ phải chứng tỏ được hiệu quả hoạt động của tổ chức để thuyết phục được nhà tài trợ, thông qua các chỉ số và kết quả hoạt động được tổng kết trong các báo cáo thường niên, hoặc chứng minh được vai trò và tầm quan trọng của tổ chức. Các thành tựu và hình ảnh mô tả về tổ chức cần được nhìn nhận như một loại “tài sản” chiến lược cho công tác gây quỹ và tìm tài trợ³. Vì vậy, gây quỹ và tìm tài trợ có mối liên hệ mật thiết đến các hoạt động khác của tổ chức như lên chương trình, phát triển khán giả hay các hoạt động giáo dục nghệ thuật cho công chúng. Hơn nữa, muốn gây quỹ và tìm tài trợ thành công tổ chức cần phải xác định được *sứ mệnh*⁴ (hay *tôn chỉ hoạt động*) và mục tiêu của mình, dựa trên cơ sở *phân tích tình huống* một cách thấu đáo (bao gồm việc phân tích

¹ Botting, N & Norton, M(4th edition),2001, *The complete Fundraising Handbook* (“Cẩm nang gây quỹ trọn vẹn”), Director of Social Change, London.

² “Không ai đem tiền cho thứ mà anh ta chưa từng biết tới hoặc là chẳng hiểu gì về nó... hoặc là đem tiền cho thứ mà anh ta biết mà không thích” (Jones, M 1987 *Effective Fundraising for today*, M.J. Consultants Pty Ltd, Sydney, Australia, trang 6.

³ Werther, William, 2001, *Fundraising*, Washington DC: Georgetown University Press, trang 190.

⁴ *Sứ mệnh* là sự nhìn nhận về những mục đích quan trọng nhất của tổ chức, có tính đến những giá trị và kỳ vọng của những nhà đầu tư (Theo Gerris Morris trong cuốn *An Introduction to Strategic Marketing* (Giới thiệu về marketing chiến lược). Tài liệu bài giảng trong Dự án: “Xây dựng giáo trình văn hóa nghệ thuật trong cơ chế thị trường ở Việt Nam (2002-2004)”, Hà Nội, 3/2004, 59 trang).

điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức hay gọi là *phân tích SWOT*¹). Gây quỹ thành công cũng cần dựa trên sự phân tích về tương quan giữa quan tâm của nhà tài trợ với lĩnh vực hoạt động của tổ chức định gây quỹ, sự tương ứng giữa phân đoạn khán giả của doanh nghiệp với phân đoạn khán giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật, cũng như việc quản lý nguồn quỹ hiệu quả, duy trì và phát triển mối quan hệ bền vững với nhà tài trợ... Gây quỹ không chỉ đòi hỏi kiến thức và kỹ năng chuyên môn, mà hơn nữa là lòng nhiệt tình cũng như cam kết tận tụy của ban lãnh đạo. Để thu hút thêm tài trợ, tổ chức cần đảm bảo họ có khả năng tạo thu nhập từ nhiều nguồn khác nhau, ví dụ như khi tài trợ cho các dự án văn hóa nghệ thuật của các tổ chức nghệ thuật công, nhiều quỹ nước ngoài thường muốn có vốn đối ứng từ đơn vị Việt Nam, chứ không muốn chi tài trợ toàn bộ. Họ coi vốn đối ứng của cơ quan chủ quản hoặc ngân sách bổ sung từ nguồn khác của tổ chức thể hiện phần nào tinh thần tham dự và trách nhiệm của đơn vị được nhận tài trợ. Trong một số trường hợp, các tổ chức đã xin được tài trợ càng có cơ hội tìm thêm các nguồn tài trợ khác, vì các nhà tài trợ thường đặt niềm tin nhiều hơn vào họ.

Gây quỹ và tìm tài trợ còn góp phần tích cực phát triển các đối tác, các liên minh có lợi hay những người ủng hộ cho tổ chức. Các hoạt động đóng góp, hỗ trợ, biếu tặng, tài trợ hay bảo trợ... của các đối tượng sẽ làm tăng cơ hội hợp tác và gắn kết giữa tổ chức nghệ thuật với các cá nhân và cộng đồng². Thông qua gây quỹ và tìm tài trợ, tổ chức có thể mở rộng phạm vi và mạng lưới hoạt động của mình. Gây quỹ cũng góp phần đẩy mạnh giao tiếp và trao đổi thông tin bên trong cũng như bên ngoài tổ chức, kích thích sự chia sẻ các

¹ SWOT là viết tắt chữ cái đầu tiên của các từ tiếng Anh: Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội), Threats (thách thức).

² Khái niệm cộng đồng được xem là một tập hợp xã hội cùng chia sẻ văn hoá giống nhau như cách sống, các giá trị, các hoạt động và mục tiêu, quyền lợi và mối quan tâm chung. Cộng đồng được hình thành trên cơ sở tương tác của một nhóm người. Bản chất của cộng đồng luôn tái định hình và biến đổi, với mức độ cố kết khác nhau. Thành viên của một nhóm này có thể cũng đồng thời là thành viên của nhóm khác, ví dụ một thành viên của cộng đồng các doanh nhân có thể cũng thuộc về cộng đồng những người yêu mến nghệ thuật.

nguồn lực, cũng như các kiến thức, kỹ năng, nhằm đạt được sự hiểu biết và ủng hộ của các cá nhân và cộng đồng với tổ chức.

Ở nhiều nước trên thế giới, gây quỹ và tìm tài trợ đã bổ sung nguồn thu nhập đáng kể cho các tổ chức văn hóa nghệ thuật. Tại Úc, nghiên cứu cho thấy vào năm 2002, 25% thu nhập của các tổ chức nghệ thuật lớn là do tài trợ của các cá nhân và doanh nghiệp, còn đối với các tổ chức nghệ thuật nhỏ thì ít hơn. Ở Mỹ, 30% tổng thu nhập cho lĩnh vực nghệ thuật là do các quỹ, doanh nghiệp và cá nhân làm từ thiện đóng góp, trong khi đó ở Anh lĩnh vực nghệ thuật nhận được 10% trong tổng thu nhập từ gây quỹ¹. Ở Canada vào năm 2002, 15.3% thu nhập của các tổ chức nghệ thuật biểu diễn có được từ tài trợ và biếu tặng, còn đối với bảo tàng con số này là 9.6%. Riêng tại Mỹ, gây quỹ và tài trợ đã trở thành một hiện tượng, theo William Werther, 36% thu nhập của các tổ chức nghệ thuật biểu diễn là từ tài trợ, trong đó 80% nguồn thu này do biếu tặng tư nhân. Ở Anh, phần lớn thu nhập từ gây quỹ của tổ chức nghệ thuật là do các doanh nghiệp và các quỹ tài trợ. Nghiên cứu ở Mỹ cho thấy vào năm 1998 các hộ gia đình có thu nhập thấp, trung bình và khá đóng góp từ 1.5% đến 2.0% thu nhập cá nhân cho từ thiện, trong khi các hộ gia đình giàu đóng góp nhiều hơn, từ 3% đến 5% tổng thu nhập². Theo Tổ chức *Giving USA 2007*, ở Mỹ các lĩnh vực nhận được biếu tặng và tài trợ nhiều nhất gồm có: Tôn giáo (32.8%), giáo dục (13.9%), Dịch vụ phúc lợi xã hội (10%), văn hóa nghệ thuật (4.2%)³.

Hơn nữa, sự tồn tại của các nguồn quỹ và các nhà tài trợ khác nhau cũng thúc đẩy tính đa dạng trong văn hóa nghệ thuật, vì các mục tiêu, yêu cầu khác nhau của các nhà tài trợ. Ở Việt Nam trong những năm gần đây, sự phát triển nghệ thuật đương đại phần nào gắn với sự đóng góp và bảo trợ của các trung tâm văn hóa nước ngoài như Viện Goethe

¹ The Arts Council of England, 1997 *New and alternative mechanisms for financing the arts*, The Arts Council of England, London, trang vii.

² Werther, William, 2001, *Fundraising*, Washington DC: Georgetown University Press, trang 186.

³ Byrnes, William, 2009, *Management and the Arts*, Focal Press, Burlington, USA, trang 397.

(Goethe Institut), Trung tâm Văn hóa Pháp tại Hà Nội (L'Espace - Centre Culturel Francais de Hanoi), Quỹ Phát triển và Trao đổi Văn hóa (The Culture Development and Exchange Fund) thuộc Đại sứ quán Đan Mạch, quỹ Ford (Ford Foundation) cũng như sự đóng góp của các cá nhân nghệ sỹ, các tổ chức tư nhân có nguồn lực và tâm huyết với loại hình nghệ thuật này¹.

Tóm lại, gây quỹ và tìm tài trợ góp phần quan trọng giúp cho các tổ chức văn hóa nghệ thuật có thể huy động các nguồn lực khác nhau cho sáng tạo nghệ thuật và đáp ứng được nhu cầu của xã hội. Gây quỹ và tìm tài trợ giúp tổ chức mở rộng mạng lưới làm việc, cải tiến hiệu quả hoạt động chung và xây dựng nên một tổ chức vững mạnh và năng động.

1.2. VAI NÉT VỀ LỊCH SỬ GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ Ở MỘT SỐ NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM

Gây quỹ và tìm tài trợ không phải là một hoạt động mới xuất hiện mà đã có từ lâu trong lịch sử loài người. Vào thời Hy Lạp cổ đại, Pisistratus (605? - 527 trước Công nguyên) đã chào đón các nghệ sỹ đến với cung điện của mình, khuyến khích nghệ thuật, âm nhạc, lễ hội, sân khấu, văn học cũng như thương mại và sản xuất. Pisistratus được biết đến trong sử sách như một nhà tài trợ đầu tiên cho nghệ thuật².

Vào thời trung cổ, những người thợ thủ công và các nghệ sỹ đã nhận được sự bảo trợ của các vị vua chúa, tầng lớp quý tộc hay các thầy tu để sáng tạo nên các tác phẩm nghệ thuật mang màu sắc tôn giáo hoặc thể hiện uy quyền của đế chế. Các bức họa trên tường đã

¹ Tham khảo: (1) Đào Mai Trang, 2006, “Mỹ thuật đương đại Việt Nam liên ứng với thế giới - Nhìn từ Hà Nội” [<http://nguhu.blogspot.com/media/02/02/7cfcf9d21e42b44076108044b386685b.doc>]; (2) Như Huy, 2007 “Nghệ thuật đương đại thành phố Hồ Chí Minh” [http://www.nhuhuy.com/htmls/weblogs_detail_vn.php?logid=140&f=1&mon=0&ye=2007]; (3) Bùi Như Hương, 2008 “10 năm nghệ thuật đương đại Việt Nam” [http://viettems.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1241:xem-mi-kenh-truyn-hinh-th-gii-min-phi-tren-pc&catid=169: bai-nghieng-cuu&Itemid=196]

² <http://www.answers.com/topic/pisistratus>.

ra đời dưới sự bảo trợ của các nhà thờ Cơ đốc giáo. Khi âm nhạc và kịch bị nhà thờ cấm vào thế kỷ thứ tư, những người nghệ sỹ hát rong vẫn tiếp tục bảo tồn và phát triển các loại hình nghệ thuật này. Các ký hiệu âm nhạc đã được gìn giữ nhờ những tu sĩ vào thời đó và nhiều thế kỷ tiếp theo. Nhờ sự tận tụy và trung thành của các tu sĩ và những người hát rong, kịch và âm nhạc đã phát triển và hồi sinh vào cuối thế kỷ XVI như một loại hình nhạc kịch (tiếng Anh là “opera”)¹. Đến giai đoạn phát triển cực thịnh của thời kỳ Phục hưng ở châu Âu, nhiều nghệ sỹ đã nhận được sự hỗ trợ hào phóng của những nhà bảo trợ giàu có để có thể tập trung toàn bộ thời gian, tâm sức của họ cho sáng tạo nghệ thuật. Ở Anh và Mỹ, xuất xứ của những bảo tàng lâu đời nhất do một hay nhiều cá nhân giàu có tài trợ, như Bảo tàng Mỹ thuật Boston (The Boston of Fine Arts), Bảo tàng Nghệ thuật thành phố New York (The Metropolitan Museum of Arts in New York), Viện Nghệ thuật Chicago (Chicago’s Arts Institute), Bảo tàng Anh (British Museum)... Bảo tàng Boston, được thành lập vào năm 1870 do một nhà tư bản đỡ đầu, còn tất cả các bộ sưu tập và tòa nhà của Tate Gallery được Henry Tate hiến tặng cho quốc gia vào cuối thế kỷ XIX². Vào đầu thế kỷ XX (năm 1929) John D.Rockerfeller, là một trong những người sáng lập nên Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại (The Museum of Modern Art) ở Mỹ.

Bao cấp của nhà nước cho nghệ thuật cũng tồn tại từ rất sớm trong lịch sử, ví dụ: đối với nghệ thuật sân khấu, từ thời nô lệ, phong kiến cho đến chế độ tư bản, các đoàn nghệ thuật đều không tách rời khỏi sự bao cấp về tài chính của nhà nước đương quyền. Ở Hy Lạp cổ đại (Athen) vào thế kỷ thứ năm trước Công nguyên, khán giả được phát tiền mua vé vào xem và tiền ăn trong ngày hội. Ở Cộng hòa Liên bang Đức (trước ngày thống nhất Đông Đức và Tây Đức), hàng năm nhà nước đã chi hơn 2 tỷ mác tài trợ cho 200 đoàn nghệ thuật sân khấu tư nhân với mục đích nâng cao chất lượng nghệ thuật. Ở Pháp, sân khấu từ cổ điển đến hiện đại đều được nhà nước phong

¹ Virginia P.White, *Grant for the Arts*, Plenum Press, New York USA, 1980, trang 7-8.

² Privatising culture-corporate art intervention since the 1980s, trang 21.

kiến hoặc nhà nước tư sản bảo trợ¹ và bao cấp. Còn tại Việt Nam, rất nhiều loại hình nghệ thuật đã được giữ gìn và phát triển nhờ sự bảo trợ của các vương triều phong kiến, ví dụ như nghệ thuật tuồng hay nhã nhạc cung đình Huế. Nhiều loại hình nghệ thuật dân gian cũng đã được bảo tồn nhờ những “Mạnh Thường Quân” - những người giàu có và yêu mến nghệ thuật. Đào Tấn (1845-1908) - một “ông quan - nghệ sỹ” là một ví dụ. Ông đã có nhiều đóng góp cho nghệ thuật hát bội (tuồng) cả về nghệ thuật và vật chất. Trong thời gian làm quan mười năm ở Nghệ An, ông đã sử dụng toàn bộ biên chế nhân viên và lính tráng phục dịch tổng đốc để xây dựng nên đoàn nghệ thuật hát bội. Ông còn mở trường dạy nghề hát bội lấy tên là Học Bộ Đình và dựng rạp hát Như Thị Quang. Năm 1904 khi về hưu, ông đã bán bốn mẫu lộc điền do triều đình Huế cấp để mua đất, vỡ hoang cày cấy, dùng lợi nhuận thu được vừa nuôi sống gia đình, vừa nuôi nghệ sỹ, đồng thời chu cấp cho con em nhà nghèo trong vùng đến học hát tại Học Bộ Đình². Đối với nghệ thuật cải lương những năm nửa đầu thế kỷ XX, tại miền Trung, Nam Bộ, nhiều ban gánh cải lương đã tồn tại và phát triển nhờ sự giúp đỡ về tài chính của những nhà hảo tâm giàu có.

Bối cảnh lịch sử, văn hóa, chính trị, đặc biệt là mô hình chính sách văn hóa ở mỗi nước có ảnh hưởng sâu sắc đến việc hình thành và phát triển các nguồn tài trợ cũng như các hình thức tài trợ ở mỗi nước. Chartrand (2001) đã tổng kết và đưa ra bốn mô hình chính sách văn hóa cơ bản của các nước trên thế giới gồm có³: (1) *Mô hình người tạo điều kiện* (Facilitator), (2) *Mô hình nhà bảo trợ* (Patron), (3) *Mô hình kiến trúc sư* (Architect), (4) *Mô hình kỹ sư* (Engineer). Mỗi một mô hình chính sách văn hóa nêu trên có những tác động đáng kể đến cách thức gây quỹ và tìm tài trợ ở mỗi nước.

¹ Phòng văn Nguyễn Đình Nghi, Nguyễn Thị Minh Thái thực hiện, “Tôi không tin khán giả là thượng đế”, Tạp chí *Văn hóa nghệ thuật*, tháng 5/1994, trang 52-54.

² Vũ Ngọc Liên “Đào Tấn – ông quan nghệ sỹ”, Báo *Văn hiến Việt Nam*, số 1, 8/9/2000, trang 16-18.

³ Chartrand, H 2001, “National superstructures for publicly funding the fine arts”, *Nordic Theatre Studies* vol.14, trang 1-5.

Các nước theo mô hình *người tạo điều kiện* (Facilitator)¹ thường ít tài trợ trực tiếp cho nghệ thuật mà hỗ trợ gián tiếp bằng cách tạo ra môi trường thuận lợi để kích thích tài trợ, đặc biệt là xây dựng khung pháp lý phù hợp, ví dụ như các điều luật khấu trừ hoặc miễn giảm thuế cho cá nhân và các doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật. Một trong những nước tiêu biểu cho mô hình *người tạo điều kiện* là Mỹ² - một quốc gia có truyền thống tư nhân làm từ thiện và hiến tặng nhiều nhất trên thế giới. Luật khấu trừ (miễn giảm) thuế cho cá nhân, tổ chức làm từ thiện được coi là động lực quan trọng góp phần kiến tạo nên truyền thống làm từ thiện ở Mỹ. Luật khấu trừ vào thuế cho cá nhân làm từ thiện ở Mỹ được áp dụng từ năm 1913, với 7% khấu trừ thuế cho thu nhập cá nhân vào năm này, và con số này lên đến 15% vào năm 1916. Luật khấu trừ vào thuế cho doanh nghiệp làm từ thiện được ban hành ở Mỹ từ năm 1935. Từ những năm đầu thế kỷ XX, hiến tặng và tài trợ của các cá nhân hoặc gia đình doanh nhân giàu có đã đóng một vai trò quan trọng đối với nghệ thuật ở Mỹ, đánh dấu bằng sự ra đời của các quỹ tài trợ cho hoạt động phúc lợi xã hội (bao gồm giáo dục, y tế, nghệ thuật). Một trong những quỹ đầu tiên tài trợ cho nghệ thuật là quỹ Rockefeller (ra đời vào năm 1913 và bắt đầu tài trợ cho nghệ thuật từ năm 1921)³. Khi thuế đánh vào lợi nhuận kinh doanh ngày càng tăng và lợi nhuận của các công ty thu được ngày càng lớn, thì luật khấu trừ vào thuế cho nhà tài trợ là một động lực quan trọng thúc đẩy sự sinh sôi nảy nở của các thiết chế làm từ thiện⁴. Vào những năm 1980, ước tính ở Mỹ có khoảng 25-30.000 quỹ, trong đó khoảng 95% các quỹ này được ra đời sau thế chiến thứ II⁵.

¹ Cộng hòa Liên bang Đức cũng được xếp vào mô hình này.

² Davidson, Mark, 1986, Chương 15 "Tax incentives as arts policy in Western Europe" trong cuốn *Nonprofit enterprise in the arts – studies in mission and constraint*, Oxford University Press, New York, trang 353.

³ Virginia P.White, 1980, *Grant for the Arts*, Plenum Press, New York USA, trang 13, trang 152.

⁴ Virginia P.White, 1980, *Grant for the Arts*, Plenum Press, New York USA, trang 13, trang 155.

⁵ Chin-tao Wu, 2002, *Privatising Culture – Corporate arts intervention since the 1980s*, Verso, London, New York trang 4-5.

Tuy nhiên, cũng có thể tìm thấy những thành tố của mô hình người tạo điều kiện, ví dụ như chính sách miễn giảm hay khấu trừ vào thuế ở những mô hình chính sách khác, tuy không ưu trội bằng ở Mỹ. Vào đầu những năm 1980, chính sách khấu trừ vào thuế cho việc hiến tặng đã được áp dụng ở các nước như Canada, Pháp, Bỉ, Hà Lan, Thụy Sĩ, Ý, Hy Lạp... Tuy nhiên, các nước này có những quy định, điều luật kiểm soát chặt hơn ở Mỹ, nhằm hướng nguồn lực tài trợ đến những tổ chức nhất định. Ngoài ra, ở các nước như Vương quốc Anh, Đan Mạch, Úc, việc hiến tặng được tạo điều kiện thuận lợi hơn bằng cách áp dụng các hợp đồng hay thỏa thuận tài trợ như là một món quà tặng, nhờ đó các ngoại lệ không có trong luật khấu trừ vào thuế được trở nên hợp pháp¹. Ở Úc, khi tổ chức nghệ thuật và công ty tài trợ cho tổ chức nghệ thuật đã đăng ký thuế dịch vụ và hàng hóa² thì nhà tài trợ sẽ được nhận lại 1/11 tổng số tiền tài trợ được khấu trừ vào thuế thu nhập của tổ chức.

Đối với các nước áp dụng chính sách văn hóa theo *mô hình nhà bảo trợ* (patron) hay còn gọi là mô hình "*cánh tay nối dài*" (arm's length) thì đặc điểm chính là nhà nước không trực tiếp quản lý và tài trợ cho văn hóa mà trao cho các hội đồng nghệ thuật chịu trách nhiệm³. Các nước có thể xếp vào mô hình này bao gồm: Vương quốc Anh, Úc, New Zealand, Canada, Hàn Quốc, Singapore, Nam Phi, Đan Mạch... Ở Đan Mạch, Hội Điện ảnh có quyền chỉ định một nửa số thành viên của Hội nhằm đảm bảo sự lựa chọn và đánh giá khách quan về chuyên môn của các chuyên gia trong lĩnh vực. Ở Úc có Hội đồng Nghệ thuật Úc được thành lập bởi chính phủ liên bang. Ở Anh có Hội đồng Nghệ thuật Vương quốc Anh. Nhìn ở một góc độ nhất định, *mô hình nhà bảo trợ* hay *mô hình cánh tay nối dài* được thiết kế nhằm đảm bảo cho các quyết định tài trợ được độc lập

¹ Davidson, Mark, 1986, Chương 15 'Tax incentives as arts policy in Western Europe' trong cuốn "Nonprofit enterprise in the arts - studies in mission and constraint", *Nonprofit enterprise in the arts - studies in mission and constraint*, Oxford University Press, New York, USA, trang 321-325.

² Tiếng Anh là GST - viết tắt các chữ cái đầu của "Good and service tax".

³ Các Hội đồng Nghệ thuật là các tổ chức mang tính chất nửa chính phủ hay phi chính phủ, bao gồm những thành viên có chuyên môn về văn hóa nghệ thuật.

tương đối với sự can thiệp trực tiếp của nhà nước¹. Tuy nhiên mô hình này cũng có những nhược điểm nhất định. Các hội đồng nghệ thuật có thể trở thành các thiết chế trung gian của nhà nước, bị quan liêu hóa, can thiệp và định hướng đến các tổ chức nghệ thuật bằng các ưu tiên tài trợ và các tiêu chí tài trợ mà họ định ra. Ví dụ từ năm 1985 chính phủ Úc đã thay đổi quan điểm về tài trợ cho nghệ thuật, từ cách tiếp cận tài trợ nhằm thúc đẩy các giá trị nghệ thuật chuyển sang cách tiếp cận tài trợ nhằm phát triển kinh tế và cổ xúy cho các ngành công nghiệp văn hóa. Ở Anh, dù hệ thống thiết chế tài trợ cho nghệ thuật tương đối đa dạng, gồm có: Hội đồng nghệ thuật, chính quyền địa phương, các tổ chức tài trợ khác của trung ương và địa phương, tuy nhiên vẫn có những chỉ trích về sự thao túng của Hội đồng nghệ thuật (Arts Council) trong các quyết định tài trợ, đặc biệt là việc Hội đồng nghệ thuật chỉ tập trung tài trợ cho các tổ chức nghệ thuật tại thủ đô London, ví dụ trong hai năm 1977-1978, bốn tổ chức nghệ thuật quốc gia ở London nhận tới 33% tổng ngân sách tài trợ của Hội đồng Nghệ thuật, trong khi mười năm trước, họ cũng nhận được 43% tổng ngân sách tài trợ của Hội đồng².

Đối với *mô hình kiến trúc sư* (architect) hay còn gọi là mô hình “*phúc lợi nhà nước*” thì nhà nước quản lý và hỗ trợ cho văn hóa nghệ thuật thông qua Bộ Văn hóa với ngân sách nhà nước cấp cũng trực tiếp thông qua Bộ Văn hóa, ví dụ như ở Pháp, Hà Lan, các nước Bắc Âu như Thụy Điển, Phần Lan, Na Uy. Ở các nước theo *mô hình kiến trúc sư* thì nhà nước là nhà tài trợ chủ yếu cho nghệ thuật.

Mô hình cuối cùng là *mô hình kỹ sư* (engineer) hay còn gọi là mô hình “*kế hoạch hóa tập trung*”. Đối với mô hình này, nhà nước vừa

¹ Năm 1969 vị chủ tịch đầu tiên của Hội đồng nghệ thuật Úc nhấn mạnh quan điểm rằng “Hội đồng nhìn nhận bản thân nó không phải là cơ quan giám sát hay định hướng việc thực hiện chính sách văn hóa, mà là một tổ chức nhằm hỗ trợ và thúc đẩy cho nghệ thuật” Commbes trích dẫn trong Stretton, H (3rd edit) 1989 *Ideas for Australian cities*, Transit Australia, Sydney

² “Sự sai lầm trong không gian đa nguyên này là dàn đồng ca của Chúa với một giọng ưu trội của tầng lớp thượng lưu” (Hendon, William, Shanahan, James & MacDonald, Alice (Chủ biên) 1980, *Economic Policy for the Arts*, Abt Associates Inc, Massachusetts, USA, trang 61).

quản lý, vừa tài trợ trực tiếp cho văn hóa nghệ thuật. Đây là mô hình quản lý văn hóa của Liên Xô và các nước thuộc phe Xã hội chủ nghĩa trước đây. Hiện nay, trên thực tế mô hình này cũng đã biến đổi. Các nước Xã hội Chủ nghĩa như Việt Nam đã và đang tiến hành công cuộc đổi mới, phát triển nền kinh tế đa thành phần, vận hành theo cơ chế thị trường định hướng xã hội Chủ nghĩa. Ở Việt Nam, mô hình chính sách văn hóa là mô hình đang chuyển đổi từ cơ chế tập trung, quan liêu, bao cấp sang cơ chế thị trường, tiến tới chuyển giao dần quyền tự chủ cho các tổ chức và phân cấp, phân quyền quản lý. Ở giai đoạn chuyển đổi này, tính chất “lưỡng lai giữa bao cấp và thị trường”¹ đang đồng tồn tại. Các đơn vị nghệ thuật nhà nước vẫn nhận được một phần bao cấp của nhà nước, nhưng cũng phải tự lo liệu kinh phí để vận hành theo quy luật cung cầu của thị trường. Nghiên cứu trường hợp cho thấy vào năm 2007, nguồn ngân sách nhà nước bao cấp cho các tổ chức nghệ thuật nhà nước như Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam (VNOB) chiếm 70-80% tổng thu, còn các nguồn thu khác bao gồm tài trợ từ doanh nghiệp và các quỹ chiếm 20-25%². Đối với nhà hát Tuổi trẻ, những năm gần đây, gây quỹ từ các nguồn ngoài nhà nước như doanh nghiệp, quỹ và tổ chức nước ngoài đã giúp cho nhà hát dựng thêm được 4 đến 6 chương trình hay kịch mục hàng năm, trong khi đó ngân sách nhà nước cấp cho nhà hát chỉ đủ dựng 2 vở mới và 2 tiết mục nâng cao³. Bao cấp của nhà nước Việt Nam cho văn hóa nghệ thuật cũng đang dần được chuyển đổi từ cơ chế bao cấp cào bằng vô điều kiện, sang bao cấp theo mục tiêu ưu tiên, hoặc theo yêu cầu “đặt hàng” của nhà nước. Cơ chế bao cấp kiểu trọn gói được bổ sung bằng tài trợ của nhà nước cho các dự án cụ thể được các tổ chức văn hóa nghệ thuật xây dựng.

Công cuộc đổi mới, cải cách hành chính và hội nhập quốc tế từ năm 1986, đặc biệt là chính sách xã hội hóa vào năm 1997 đã đặt ra

¹ Theo Fforde, A & Vylder, S 1996, *From plan to market: the economic transition in Vietnam*, Westview Press, Boulder, Colorado.

² Phỏng vấn ông Phạm Hồng Hải, Phó Giám đốc Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam, tháng 4/2007.

³ Phỏng vấn ông Thương Nhuận – Phó giám đốc nhà hát tuổi trẻ, tháng 11/2009.

hiều thách thức cũng như cơ hội cho các tổ chức văn hóa nghệ thuật. Giao lưu văn hóa và hội nhập quốc tế ngày càng mở rộng cũng tạo điều kiện thuận lợi cho các hình thức gây quỹ và các nguồn tài trợ ở Việt nam từng bước phát triển. Cùng với sự tham gia của nhiều quỹ nước ngoài¹, một số hình thức quỹ của Việt Nam đã xuất hiện, như một số Quỹ thuộc các Hội Chính trị - Xã hội - nghề nghiệp², một số quỹ tư nhân³ cũng như việc huy động bước đầu nguồn tài trợ của doanh nghiệp cho văn hóa nghệ thuật.

Tuy nhiên ở Việt Nam, gây quỹ và tìm tài trợ vẫn còn ở mức độ sơ khai, tự phát, thiếu những hành lang pháp lý cũng như các thiết chế hỗ trợ để có thể phát triển mạnh và bền vững. Nhiều chính sách và công cụ pháp lý, như công cụ thuế để thúc đẩy gây quỹ và xin tài trợ còn thiếu hụt. Doanh nghiệp tài trợ cho văn hóa chưa được hưởng chính sách miễn giảm thuế và tài trợ của doanh nghiệp cho văn hóa nghệ thuật chỉ được coi là hợp pháp khi trích ra từ quỹ phúc lợi. Nhìn chung, thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế thu nhập cá nhân và luật thuế nói chung còn chưa kích thích được tài trợ, cho văn hóa nghệ thuật⁴. Trên thực tế, người dân ít quan tâm tài trợ cho văn hóa nghệ thuật. Điều này không chỉ là do thu nhập bình quân đầu người ở Việt Nam còn thấp so với các nước trên thế giới mà trong giai đoạn chuyển đổi, một số thành phần trong xã hội giàu lên nhanh chóng nhưng tri thức không tăng đồng đều với thu nhập cá nhân. Thêm vào đó là sự hụt hẫng của giáo dục nghệ thuật và sự đứt gãy của văn hóa truyền thống đối với thế hệ trẻ sau hai cuộc chiến tranh dành độc lập dân tộc. Tài trợ của các cá nhân, doanh nghiệp vẫn chủ

¹ Ví dụ như Quỹ Ford, quỹ SIDA trước đây đã có nhiều đóng góp cho lĩnh vực văn hóa nghệ thuật của Việt Nam.

² Ví dụ: trung tâm Bảo tồn và Phát triển Nghệ thuật Âm nhạc Việt Nam thuộc Hội Nhạc sỹ Việt Nam.

³ Ví dụ như Quỹ Không gian Nghệ thuật mới (Newspace Arts Foundation) [<http://www.newspacearts.com>], Quỹ Đông Sơn ngày nay (Dong Son Today Foundation [<http://dongsontoday.org>]... và các Quỹ dưới hình thức các tổ chức Phi lợi nhuận như Trung tâm giao lưu văn hoá dân gian tranh Đông Hồ tại thôn Đông Khê, xã Song Hồ, huyện Thuận Thành, tỉnh Bắc Ninh...

⁴ Phòng văn bà Nguyễn Thị Minh Hiền, Nguyên Vụ Phó Vụ kế hoạch tài chính, Bộ Văn hóa Thông tin, tháng 4/2007.

yêu dành cho việc cứu trợ các vấn đề xã hội (thiên tai, người nghèo, người khuyết tật) hoặc cho thể thao nhiều hơn là cho văn hóa nghệ thuật¹. Duy chỉ có các thiết chế văn hóa truyền thống như đình, chùa, miếu mạo thì nhận được nhiều hiếu tặng của các cá nhân, doanh nghiệp còn các thiết chế văn hóa mới như nhà hát, thư viện, bảo tàng,... rất ít nhận được tài trợ, đóng góp của người dân. Điều này thể hiện ảnh hưởng của là niềm tin tôn giáo, tín ngưỡng đối với các hoạt động tài trợ. Tuy nhiên, có một nguyên nhân khác nữa là các tổ chức văn hóa nghệ thuật chưa thích ứng năng động với cơ chế thị trường và phát huy hiệu quả nguồn lực từ các cá nhân và cộng đồng. Hiện nay nhiều tổ chức văn hóa nghệ thuật vẫn quan niệm “đi xin” tài trợ chứ không phải “bán” hay “kêu gọi” tài trợ. Nhiều nhà quản lý văn hóa tại các tổ chức văn hóa chưa nhìn nhận gây quỹ và tìm tài trợ như một trong những vấn đề thiết yếu cho sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Không những thế, trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp chưa được đặt ra một cách chính thức ở Việt Nam như ở nhiều nước trên thế giới. Gây quỹ và tìm tài trợ vẫn chưa được nhận thức đúng đắn như sự hợp tác cùng có lợi cho cả doanh nghiệp và tổ chức văn hóa nghệ thuật. Điều này xuất phát từ kỹ năng và kiến thức gây quỹ của các tổ chức văn hóa nghệ thuật còn yếu cũng như mặt bằng tri thức chung của các nhà tài trợ còn hạn chế². Một trong những nguyên nhân quan trọng khác dẫn đến tình trạng trên là sự thiếu hụt của môi trường pháp lý cho gây quỹ và tìm tài trợ, cũng như sự thiếu hụt của các thiết chế hỗ trợ, kết nối, phát triển, điều phối cho gây quỹ và tìm tài trợ. Điều này cũng dẫn đến còn là một khoảng trống ở Việt Nam, dẫn đến các quy tắc đạo đức. Cũng như cùng kiến thức, kỹ năng về gây quỹ chưa được hoàn thiện và chuẩn hóa một cách phù hợp.

¹ Khi tổ chức văn hóa nghệ thuật tổ chức chương trình biểu diễn nhằm gây quỹ cho người nghèo thì thường nhận được nhiều tài trợ hơn, ví dụ như trường hợp của nhà hát cải lương Trần Hữu Trang, thành phố Hồ Chí Minh.

² Các nhà tài trợ thường sử dụng các biển quảng cáo kích cỡ lớn gắn vào với tác phẩm nghệ thuật mà họ tài trợ, điều này có thể gây phản cảm đối với công chúng và ảnh hưởng đến chất lượng nghệ thuật (đọc thêm Lê Thoa, 2009 “Con đường gốm sứ mang tên Hanel”, *Báo Đất Việt* [<http://www.baodatviet.vn/Home/vanhhoa/Con-duong-gom-su-mang-tenHanel/> 20095/41929.datviet]).

Đáng chú ý là ở nhiều nước, bên cạnh việc trang bị các công cụ pháp lý như luật khấu trừ vào thuế cho tài trợ, còn có các tổ chức hỗ trợ, kết nối, thúc đẩy sự phát triển chuyên nghiệp của gây quỹ và tìm tài trợ. Đồng thời, ở các nước này, các tiêu chuẩn về đạo đức nghề nghiệp gây quỹ đã dần được thiết lập và phổ biến rộng rãi. Ở Mỹ Hội Quy chuẩn Đạo đức Nghề gây quỹ (Association of Fundraising Professionals Code of Ethical)¹ đã được thành lập từ năm 1960 với mục đích hỗ trợ cho sự phát triển của nghề gây quỹ, nâng cao năng lực chuyên môn cho cán bộ gây quỹ, phổ biến các quy tắc đạo đức nghề nghiệp, đồng thời thúc đẩy các hoạt động từ thiện và tình nguyện². Tại Úc có Quỹ Nghệ thuật và Doanh Nghiệp (Australian Business Art Foundation - viết tắt là AbaF). AbaF là tổ chức thuộc chính phủ Úc, được Bộ Truyền Thông, Công nghệ Thông tin và Nghệ thuật thành lập vào năm 2000. AbaF vận hành ba chương trình chính gồm (1) *Chương trình Đối tác - Kết nối giữa doanh nghiệp và nghệ thuật*: Nhằm cung cấp thông tin và tư vấn cho các doanh nghiệp và tổ chức nghệ thuật, giúp họ xây dựng quan hệ, tìm hiểu và khảo sát khả năng hợp tác. (2) *Chương trình Tình nguyện viên - Kết nối tình nguyện viên* từ khu vực kinh doanh đến khu vực nghệ thuật và ngược lại nhằm xúc tiến cơ hội hợp tác giữa giới kinh doanh và nghệ thuật, góp phần vào việc quản trị nghệ thuật hiệu quả hơn³ (3) *Chương trình Trao tặng (Giving)* - kết nối những người làm từ thiện cho nghệ thuật và khuyến khích các hoạt động từ thiện. Hàng năm Quỹ còn trao giải thưởng tôn vinh các lãnh đạo doanh nghiệp có đóng góp đáng chú ý cho nghệ thuật. AbaF cũng hợp tác với Hội đồng Úc (Australia Council) và tổ chức Hỗ trợ Nghệ thuật Australia (Artsupport Australia) cung cấp các dịch vụ tư vấn khách hàng, tổ chức các khóa học chuyên sâu ngắn hạn và phổ biến các kiến thức,

¹ Tham khảo trên Website: <http://www.afpnet.org/>.

² Byrnes, William, 2009, *Management and the Arts*, Focal Press, Burlington, USA, trang 385.

³ Ví dụ như kết nối những tình nguyện viên từ lĩnh vực kinh doanh đến làm việc cho các dự án cụ thể trong các tổ chức nghệ thuật hay giới thiệu các doanh nhân kinh nghiệm đóng vai trò là thành viên Ban Trị sự hoặc thành viên Hội đồng của các tổ chức nghệ thuật.

kỹ năng về xây dựng thương hiệu, quan hệ công chúng hay bảo toàn nguồn tài trợ... Ở Úc còn có thiết chế thực hành, nghiên cứu và đào tạo về gây quỹ khác như Học Viện Gây Quỹ Úc (Fundraising Institute Australia viết tắt là FIA)¹. Tổ chức này được thành lập từ năm 1968 với mục tiêu đem lại cơ hội phát triển nghề nghiệp cho các chuyên viên gây quỹ, tập hợp người làm nghề, cung cấp các thông tin, dịch vụ tư vấn gây quỹ, các cơ hội nghề nghiệp, cũng như hướng dẫn cho các thành viên mới. Học viện cũng tiến hành các nghiên cứu về các xu hướng và các vấn đề quan thiết trong nghề gây quỹ, đồng thời thay mặt các thành viên biện luận với chính phủ, doanh nghiệp và cộng đồng nhằm không ngừng hoàn thiện các chuẩn mực và quy tắc gây quỹ.

1.3. LÝ LUẬN VỀ VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA NGHỆ THUẬT TRONG GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

Để có thể thuyết phục được văn hóa nghệ thuật cần được tài trợ thì câu hỏi đầu tiên cho gây quỹ và tìm tài trợ không phải là như thế nào và bao nhiêu, mà là câu hỏi tại sao? Các nhà tài trợ cần tin tưởng rằng họ là những thành viên tích cực và quan trọng trong tiến trình xây dựng và phát triển văn hóa nghệ thuật. Tài trợ là một hoạt động mang tính xây dựng và đóng góp cho xã hội chứ không phải chỉ mang tính giải trí, không phải chỉ để “trang hoàng cho chiếc bánh” mà chính là góp phần làm ra chiếc bánh đó. Một số lý luận về tầm quan trọng văn hóa nghệ thuật dưới đây có thể cung cấp những cơ sở quan trọng cho các nhà quản lý văn hóa trong việc tìm kiếm và thu hút tài trợ².

¹ Nguồn: <http://www.fia.org.au//AM/Template.cfm?Section=Home>.

² Tháng 10 năm 1999, Ngân hàng thế giới tổ chức một hội nghị ở Florence với tiêu đề “Ý nghĩa của Văn hóa”. Hội nghị đã kêu gọi các tổ chức quốc tế nhận thức rằng văn hóa đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội. Hội nghị đã phát triển bốn lập luận về việc tại sao ngày nay văn hóa nghệ thuật có liên quan chặt chẽ đến công việc kinh doanh và cần nhận được tài trợ, gồm có: (1) Lý luận về sự phát triển, (2) Lý luận về một xã hội vững chắc, (3) Lý luận marketing, (4) Lý luận về nền kinh tế tri thức.

1.3.1. Lý luận về sự phát triển

Văn hóa đóng vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế - xã hội của các quốc gia. Xu hướng coi trọng văn hóa và gắn văn hóa với phát triển, coi văn hóa như một thành tố đảm bảo cho sự phát triển kinh tế - xã hội bền vững là một xu hướng chủ đạo trong những năm gần đây. Văn hóa nghệ thuật góp phần tạo công ăn việc làm, sử dụng nguồn lao động và tạo ra các sản phẩm đem lại lợi nhuận. Vào những năm 70-80 của thế kỷ XX, ở nhiều nước trên thế giới, công nghiệp hóa, tự động hóa, đô thị hóa đã phát triển và nguồn nhân lực ở các nước này chuyển dần từ công nghiệp nặng, các ngành công nghiệp chế tạo sang lĩnh vực giải trí, dịch vụ. Các hoạt động văn hóa đã trở thành một phần quan trọng của đời sống đô thị. Văn hóa nghệ thuật đóng góp cho môi trường sống ở các đô thị trở nên thú vị. Ví dụ như, các thành phố tổ chức các sự kiện văn hóa nghệ thuật thông qua đó thu hút du khách và tăng thu nhập từ một đời sống văn hóa sôi nổi, du khách có thể đi mua sắm vào ban đêm, thăm quan và tham dự vào các sự kiện văn hóa nghệ thuật, ăn uống tại các nhà hàng, mua sắm các sản phẩm thủ công mỹ nghệ... Văn hóa cũng góp phần quan trọng thúc đẩy phát triển du lịch và cơ sở hạ tầng. Một số thành phố ở Việt Nam đã khai thác văn hóa như một tài nguyên quý giá cho phát triển du lịch và tăng trưởng kinh tế. Một trong những địa phương đi tiên phong ở Việt Nam là tỉnh Thừa Thiên Huế với Festival Huế¹ – đây là một lễ hội đương đại đầu tiên ở Việt Nam nhận được tài trợ của nhiều tổ chức quốc tế cũng như của chính phủ Việt Nam². Festival Huế đã tạo ra một động lực mới cho sự phát triển kinh tế-xã hội của địa phương.

Văn hóa nghệ thuật cũng có ảnh hưởng rất lớn lên các ngành công nghiệp khác như thiết kế, quảng cáo, đồ họa. Văn hóa nghệ

¹ Tiền thân của Festival Huế là “Liên hoan Văn hóa Việt – Pháp” đầu tiên được tổ chức vào năm 1992, do thành phố Huế phối hợp với tổ chức CODEV thực hiện. Năm 1993, khi UNESCO công nhận Huế là di sản văn hoá thế giới, ý tưởng về việc phát triển một thành phố festival trở thành một chủ trương chính thức của các cơ quan nhà nước cấp tỉnh và các Bộ, ngành cấp Trung ương. Năm 1998, Chính phủ có Quyết định chính thức cho phép UBND tỉnh Thừa Thiên Huế cùng Đại sứ quán Pháp tại Việt Nam tổ chức Festival Huế vào năm 2000. Tháng 8/2007, Chính phủ Việt Nam có quyết định Huế trở thành thành phố Festival.

² Trong đó Pháp là nhà tài trợ chính cho nhiều kỳ Festival Huế.

thuật góp phần xây dựng nên một cộng đồng lành mạnh và cố kết, ví dụ như các lễ hội truyền thống làm tăng cộng cảm và niềm tự hào về quê hương của người dân... Các ngành thủ công truyền thống có thể kết hợp giữa các thiết kế mỹ thuật mới với chất liệu truyền thống, góp phần làm đa dạng hóa sản phẩm, làm tăng giá trị của sản phẩm trên thị trường và đáp ứng được những nhu cầu mới của con người trong đời sống đương đại ¹.

1.3.2. Lý luận về một xã hội vững chắc

Văn hóa nghệ thuật đóng vai trò quan trọng để xây dựng nên một xã hội bền vững. Điều này đã được các tổ chức quốc tế như Liên hợp quốc, UNESCO nhấn mạnh trong những năm gần đây. Văn hóa nghệ thuật có thể tạo ra các không gian công cộng để người dân cùng nhau gặp gỡ và giải trí. Nghệ thuật bằng tiếng nói của mình góp phần phản biện các vấn đề xã hội bằng các biểu đạt sáng tạo và ý nghĩa. Hơn thế nữa, nghệ thuật đóng vai trò giáo dục, làm phong phú thêm đời sống tinh thần, cảm xúc, thúc đẩy năng lực tưởng tượng, sáng tạo, năng lực biểu đạt của con người. Một số nghiên cứu còn cho rằng nghệ thuật có tác dụng chữa bệnh². Văn hóa nghệ thuật góp phần quan trọng để xây dựng nên một đời sống nhân văn đầy đủ, các cộng đồng có khả năng chia sẻ và là cách hiệu quả để gắn kết các nền văn hóa khác nhau. Văn hóa còn được coi là “quyền lực mềm” trong quan hệ quốc tế - tức là khả năng ngoại giao đầy thuyết phục chứ không phải áp đặt³. Hiện nay nhiều nước trên thế giới đang vận dụng lý thuyết này bằng cách phổ biến văn hóa, ngôn ngữ của dân tộc mình đến với nhiều nước khác.

¹ Ví dụ như nghệ sỹ Vũ Hữu Nhung (với thương hiệu Gốm Nhung) đã sáng tạo nên những tác phẩm nghệ thuật bằng chất liệu gốm và tạo ra nhiều sản phẩm gia dụng dùng trong thiết kế nội thất hiện đại, góp phần làm hồi sinh nghề gốm truyền thống đang mai một của làng Phù Lãng - tỉnh Bắc Ninh (Đỗ Thị Thanh Thủy "Sự sáng tạo làm tăng giá trị: nghiên cứu trường hợp về gốm Nhung" – (Creativity adds values: case study of Nhung's Ceramics") trong *Diễn đàn Hợp tác Văn hóa châu Á 2004* (the Asia Cultural Co-operation Forum 2004), Hội thảo "Châu Á sáng tạo" do Chính quyền Đặc khu hành chính HongKong tổ chức, 14/11/2004 - 17/11/2004 [http://www.accfhk.org/eng/images/eng_openforum2.pdf]

² Theo các nghiên cứu của Arts Education Policy Review [http://www.heldref.org/html/body_aepr.html].

³ Giáo sư Joseph S.Nye, Jr Xem [<http://tuanvietnam.net/vn/tructuyenvoitop/989/index.aspx>].

Việc chăm lo nguồn lực con người nhằm đảm bảo sự phát triển hài hòa về “đức, trí, thể, mỹ”¹ là một yếu tố cơ bản để tạo nên một xã hội bền vững, trong đó có vai trò của văn hóa nghệ thuật. Văn hóa nghệ thuật được nhận thức có một tầm quan trọng đặc biệt trong phát triển nhân cách, hoàn thiện tri thức, cảm xúc và kỹ năng sống cho con người. Ở Mỹ, từ năm 1993, chính phủ đã coi nghệ thuật như một cộng sự bình đẳng trong giáo dục và bắt đầu tài trợ để chuẩn hóa chương trình giáo dục nghệ thuật ở các trường học. Ở nhiều nước châu Âu, nghệ thuật là một trong những môn học cơ bản được kết hợp vào các môn học khác như phương tiện để thúc đẩy học tập và chuyển tải kiến thức một cách thú vị, sinh động. Ở Úc, giáo dục nghệ thuật là một phần quan trọng trong công tác phát triển khán giả của các tổ chức văn hóa nghệ thuật.

Đảng Cộng sản Việt Nam đã đề ra những lý luận về vai trò của văn hóa trong việc xây dựng một xã hội vững chắc, gắn với lý tưởng Xã hội Chủ nghĩa². Văn hóa được nhìn nhận không nằm ngoài kinh tế, xã hội, mà tăng trưởng kinh tế, ổn định xã hội và phát triển văn hóa có tác động tương hỗ lẫn nhau trong tiến trình phát triển. Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X tháng 4 năm 2006 của Đảng Cộng sản Việt Nam xác định văn hóa là một trong ba bộ phận hữu cơ: chính trị ổn định, kinh tế phát triển và văn hóa thấm sâu vào mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, để có thể tạo nên một xã hội phát

¹ Chính phủ, Tờ trình Quốc hội về chủ trương đổi mới chương trình, sách giáo khoa của giáo dục phổ thông, số 1004/CP – QHQH ngày 3/11/2000.

² Văn kiện đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ VI của Đảng nhấn mạnh vị trí của văn hóa nghệ thuật “Không có hình thái tư tưởng nào có thể thay thế văn học nghệ thuật trong việc xây dựng tính cách lành mạnh, tác động sâu sắc vào việc đổi mới nếp nghĩ, nếp sống của con người”. Nghị quyết 05 của Bộ Chính trị (BCHTU) khóa VI vào tháng 11/1987 khẳng định “Văn hóa là nhu cầu thiết yếu trong đời sống tinh thần của xã hội, thể hiện trình độ phát triển chung của một đất nước, một thời đại, là lĩnh vực sản xuất tinh thần... làm giàu đẹp thêm cuộc sống con người”. Nghị quyết của Hội nghị lần thứ 4 của BCHTU khóa VII tiếp tục nhấn mạnh “Văn hóa là nền tảng tinh thần của xã hội, một động lực thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội, đồng thời là một mục tiêu quan trọng của chủ nghĩa xã hội”. Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VIII của Đảng đã kế thừa và phát triển lên một bước nữa trong việc nhìn nhận mối quan hệ biện chứng của văn hóa khi khẳng định “Văn hóa là nền tảng tinh thần của xã hội, vừa là mục tiêu, vừa là động lực thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội”.

triển¹. Quan điểm của Đảng là sự kế thừa và phát triển tư tưởng của chủ tịch Hồ Chí Minh². Đồng thời nó cũng thể hiện sự hòa nhập với các khuyến nghị của UNESCO về văn hóa và phát triển như một mối quan hệ tương tác lẫn nhau³.

1.3.3. Lý luận marketing

Văn hóa nghệ thuật là một phần trong bài toán về marketing nhằm quảng bá thương hiệu. Nếu như phân loại các thành tố của marketing dựa trên bốn nhân tố chính hay còn gọi là công thức bốn P: Sản phẩm (Product), giá cả (Price), Xúc tiến bán hàng hay quảng bá (Promotion) và địa điểm (Place) thì tài trợ đối với doanh nghiệp là một trong những biến số liên quan đến việc xúc tiến (Promotion) tên tuổi, sản phẩm hoặc dịch vụ của họ. Thậm chí đối với nhiều quốc gia, tài trợ cho văn hóa nghệ thuật có thể làm thay đổi những quan niệm tiêu cực về quốc gia đó, đặc biệt là những quốc gia đã trải qua loạn lạc và khủng hoảng kinh tế. Nhiều thành phố và vùng châu Âu, từ Bilbao (Tây Ban Nha) đến Birmingham (Anh) đã sử dụng nghệ thuật như một cách thức tự quảng bá.

Các nghiên cứu cho thấy doanh nghiệp thường tài trợ cho nghệ thuật vì tổng hợp của các lợi ích như: (1) Tiếp cận trực tiếp với thị trường mục tiêu, đặc biệt khi khán giả của đơn vị nghệ thuật có những đặc điểm tương tự với phân đoạn thị trường mà doanh nghiệp nhắm đến. (2) Nhận thức về tên tuổi: Bằng cách in lôgô, hay nhãn hiệu của doanh nghiệp vào những áp phích, tờ rơi, tờ bướm, sách giới thiệu về chương trình, tổ chức nghệ thuật... để nâng cao nhận thức của người xem về doanh nghiệp. (3) Củng cố hình ảnh của doanh nghiệp nhằm xây dựng thái độ tích cực và giá trị thương hiệu trong tâm trí của các nhóm khách hàng mục tiêu, ví dụ: xây dựng

¹ Trong văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X tháng 4 năm 2006 có nêu "Tiếp tục phát triển sâu rộng và nâng cao chất lượng nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, gắn kết chặt chẽ và đồng bộ hơn với phát triển kinh tế xã hội, làm cho văn hóa thấm sâu vào mọi lĩnh vực trong đời sống xã hội".

² Năm 1946, Hồ Chí Minh đã từng viết: "Văn hóa phải soi đường cho quốc dân đi".

³ Vào năm 1982, UNESCO đã phát động *Thập kỷ thế giới phát triển văn hóa* trên những nguyên tắc cơ bản nêu trong tuyên bố cuối cùng đã được Hội nghị thế giới về "Chính sách văn hóa vì sự phát triển" thông qua tại Mêhicô ngày 6/8/1982.

“những giá trị thương hiệu” bằng cách gắn liền với những hình ảnh toàn vẹn về nghệ thuật, như chất lượng, sự tuyệt hảo và thành công. Bằng cách tài trợ cho nghệ thuật, doanh nghiệp có thể tạo ra một hình ảnh khác với hình ảnh của đối thủ cạnh tranh, điều là một mục tiêu sống còn trong đa số các thị trường. Doanh nghiệp có thể xây dựng giá trị thương hiệu bằng cách gắn với những xu thế như: hướng tới thanh niên, nhận thức về vai trò của truyền thông, sự cách tân, các vấn đề về môi trường, cộng đồng, địa phương, quốc gia, quốc tế. (4) Đôi khi doanh nghiệp cũng tài trợ cho nghệ thuật để cải thiện một hình ảnh không mấy tốt đẹp của doanh nghiệp¹.

Lý luận marketing cho các nhà kinh doanh tài trợ văn hóa nghệ thuật đã được áp dụng ở Việt Nam từ rất sớm, ví dụ như những năm 20 và 30 của thế kỷ XX, có nhiều gánh hát cải lương đã được thành lập ở Hà Nội. Hai rạp Hiệp Thành, Quảng Lạc đã trở thành hai trung tâm chuyên diễn cải lương của Hà Nội những năm ấy. Khi đó tiệm may Chu Mậu (Sắc - mốt) muốn quảng bá về họ đã sẵn lòng may biểu không quần áo cho các nam nữ nghệ sĩ cải lương, chỉ với một yêu cầu để một tấm bảng hiệu quảng cáo nhỏ vào một góc khiêm tốn trên sân khấu².

Khi Việt Nam chuyển sang kinh tế thị trường, đặc biệt với chính sách xã hội hóa trong lĩnh vực văn hóa đòi hỏi các tổ chức nghệ thuật cần phát đa dạng hóa nguồn lực và tự chủ hơn về tài chính, thúc đẩy sự vận động tài trợ từ doanh nghiệp cho nghệ thuật. Nhiều doanh nghiệp bắt đầu nhìn nhận tài trợ cho văn hóa nghệ thuật như một cách thức quảng bá hiệu quả, ví dụ: Công ty Huda beer, Huế đã tài trợ cho Festival Huế trong nhiều năm nhằm xây dựng thương hiệu công ty gắn với hình ảnh của Festival Huế. Ngoài tên gọi bia Huế hãng còn có bia Festival. Hãng hàng không Việt Nam tài trợ vé máy bay cho các nghệ sĩ biểu diễn trong các chương trình nghệ

¹ Ví dụ, một doanh nghiệp vừa mới mở một nhà máy sản xuất tại ngoại thành gây ra nhiều phiền phức cho người dân địa phương vì tiếng ồn và bụi bẩn. Doanh nghiệp đó có thể tài trợ cho nghệ thuật ở địa phương để làm xoa dịu và thay đổi những quan niệm không hay của người dân địa phương về doanh nghiệp.

² Nguyễn Thị Minh Thái “Vài nét chân dung của khán giả Hà Nội xưa xem sân khấu cải lương”, Tạp chí Sân khấu số 8 năm 1986, trang 23.

thuật của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam¹. Công ty Thời trang Việt “Nino Maxx” năm 2005 đã tài trợ toàn bộ trang phục cho bộ phim “Chiến dịch trái tim bên phải” nhằm quảng cáo cho sản phẩm và thương hiệu Nino Maxx đến với đối tượng khách hàng mục tiêu là giới trẻ². Công ty cổ phần Doanh nghiệp cà phê Trung Nguyên tham gia tài trợ cho chương trình “Đêm Văn hóa Cà phê Việt Nam” trong đợt vận động hưởng ứng “Năm ngoại giao Văn hóa 2009” do Bộ Ngoại giao Việt Nam phối hợp với Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch thực hiện, thông qua việc tôn vinh các giá trị văn hóa nghệ thuật của Việt Nam để góp phần quảng bá cho thương hiệu cà phê Trung Nguyên³.

Tuy nhiên, thách thức lớn đối với các tổ chức văn hóa nghệ thuật là làm thế nào thuyết phục được giới doanh nhân rằng tài trợ cho nghệ thuật là một hình thức quảng bá tinh tế và thích hợp nhất, chứ không chỉ đơn thuần là chỉ tài trợ cho các lĩnh vực thể thao hay các hoạt động cứu trợ xã hội.

1.3.4. Lý luận về nền kinh tế tri thức

Nền kinh tế tri thức (knowledge economy) còn có các tên gọi khác như nền kinh tế dựa trên tri thức (knowledge - based economy), nền kinh tế mới (new economy) hay nền kinh tế số hóa (digital economy), tuy nhiên kinh tế tri thức là thuật ngữ thường được sử dụng nhất. Thuật ngữ này nhấn mạnh vai trò quan trọng của tri thức, của khoa học và công nghệ trong nền kinh tế mới thời hậu công nghiệp. Tuy các nhà khoa học có những quan niệm khác nhau về kinh tế tri thức, nhưng một số đặc điểm chung về nền kinh tế tri thức được thống nhất gồm có: (1) trong nền kinh tế tri thức, cơ cấu sản xuất và nền tảng tăng trưởng kinh tế dựa trên sự ứng dụng của các thành tựu khoa học và công nghệ, nhất là công nghệ cao... (2) Tri thức là vốn

¹ Phòng văn ông Phạm Hồng Hải, Phó Giám đốc Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam (VNOB) 4/2007.

² Hiền Hương, “Doanh nghiệp, điện ảnh tìm tiếng nói chung”, Báo điện tử VnExpress, 25/11/2005 [<http://www.vnexpress.net/GL/Van-hoa/2005/11/3B9E429C>].

³ Xem [<http://www.tiasang.com.vn/Default.aspx?tabid=62&News=2900&CategoryID=4>]

quý nhất, sáng tạo là động lực chủ yếu thúc đẩy sự phát triển và quyền sở hữu trí tuệ đóng vai trò quan trọng¹.

Như vậy trong nền kinh tế tri thức, đầu tư vào tri thức là một trong các yếu tố then chốt cho sự tăng trưởng kinh tế bền vững¹. Trong nền kinh tế tri thức, sự sáng tạo, phổ cập và sử dụng tri thức đóng vai trò quyết định nhất cho phát triển kinh tế, góp phần tạo ra của cải, nâng cao chất lượng cuộc sống. Nền kinh tế tri thức không chỉ đòi hỏi hệ thống thể chế và các sáng kiến về kinh tế mà hơn nữa là nguồn nhân lực sáng tạo và có kỹ năng, cũng như có một cơ sở hạ tầng thông tin năng động.

Để có thể xây dựng được nền kinh tế tri thức, thì sự sáng tạo và đa dạng trong văn hóa nghệ thuật là một yếu tố quan trọng. Lý luận về nền kinh tế tri thức có liên quan chặt chẽ đến các ngành công nghiệp văn hoá hay các ngành công nghiệp sáng tạo cũng như các tổ chức văn hoá nghệ thuật, vì chúng góp phần đem lại các sản phẩm mới có nội dung lý thú, hữu ích và có khả năng làm giàu trí tuệ, tâm hồn con người.

1.3.5. Các xu hướng chính trong tài trợ

Nằm trong các lý luận về tầm quan trọng của văn hóa nghệ thuật áp dụng cho gây quỹ và tìm tài trợ, hiện nay đang tồn tại những xu hướng chính trong tài trợ gồm có: từ thiện không hoàn lại, tài trợ vì sự tiến bộ của cộng đồng, tài trợ vì các mục tiêu tái thiết cộng đồng và tài trợ vì các mục tiêu giáo dục. Những người làm công tác gây quỹ và tìm tài trợ cần nắm vững các xu hướng này để có thể đưa ra các lập luận thuyết phục và đúng thời điểm nhất.

¹ Trung tâm Thông tin Tư liệu KH&CN, Quốc gia 2001, *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Kinh tế Tri thức* (tập I), do Bộ Khoa học Công nghệ Môi trường cùng Bộ Ngoại giao đồng tổ chức, VDC Media, trang 9-10.

² Trung tâm Thông tin Tư liệu KH&CN, Quốc gia 2001, *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Kinh tế Tri thức* (tập I), do Bộ Khoa học Công nghệ Môi trường cùng Bộ Ngoại giao đồng tổ chức, VDC Media, trang 17.

1.4. CÁC LOẠI HÌNH GÂY QUỸ VÀ CÁC NGUỒN TÀI TRỢ

Người làm gây quỹ cần am hiểu về các loại hình tài chính khác nhau. Các thuật ngữ về tài trợ có thể gây nhầm lẫn, ví dụ người ta hay phân biệt tài trợ khác với ngân sách nhà nước cấp (hay tiền bao cấp) hoặc biểu tặng, tuy nhiên bao cấp hay biểu tặng cũng là một hình thức tài trợ, mặc dù nó không nhằm đem lại mục đích thương mại cho nhà tài trợ. Tuy nhiên, người gây quỹ cần phải phân biệt và thấy được mục đích, yêu cầu, cơ chế cung cấp tài chính của các nguồn tài trợ khác nhau như thế nào để có các cách tiếp cận phù hợp với mỗi loại hình gây quỹ và tài trợ, khác nhau.

Trong tiếng Anh từ “tài trợ” (sponsorship) là từ có nguồn gốc latin, “sponsor”- có nghĩa là một người xác tín niềm tin của mình đối với một người khác và người này có thể hành động như người thay mặt và bảo đảm cho lợi ích của người kia, ví dụ như trách nhiệm về các khoản nợ hay nghĩa vụ. Mặc dù hiện nay có xu hướng sử dụng thuật ngữ tài trợ với ý nghĩa kinh doanh, trong đó tài trợ được xem như một hoạt động nhằm đem lại lợi ích thương mại cùng có lợi, nhưng trên thực tế, rất nhiều các hoạt động được gọi chung là tài trợ lại không mang mục đích thương mại¹, ví dụ như hiến tặng hay ngân sách nhà nước cấp. Đôi khi trên thực tế từ “tài trợ” hay “bảo trợ” được dùng hoán đổi và có ý nghĩa tương tự như nhau. Tổng thể trọn gói của các nguồn tài chính khác nhau từ gây quỹ và tài trợ cho tổ chức văn hóa nghệ thuật được gọi là “Gây quỹ hỗn hợp” (Mixed funding), bao gồm có các hình thức chính sau đây.

1.4.1. Thu nhập của tổ chức (Earned income)

Thu nhập là tiền mà các đơn vị nghệ thuật kiếm được thông qua các hoạt động kinh doanh sản phẩm và dịch vụ của mình như tiền bán vé, bán các ấn phẩm về chương trình nghệ thuật, bán đồ lưu niệm hay tiền hoa hồng. Nhiều tổ chức nghệ thuật đã có gắng đa

¹ Chương 16 “Giá trị của tài trợ” trong cuốn “*Quan hệ công chúng chiến lược: Hướng dẫn thực hành một cách thành công*”, Xuất bản lần thứ 4, NXB Kim Harison, Perth, W.A, Century Consulting Group, 2006.

dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ để tăng thêm nguồn thu cho tổ chức, ví dụ, các bảo tàng có mặt bằng rộng tận dụng diện tích cho thuê địa điểm tổ chức đám cưới, các nhà hát cho các doanh nghiệp thuê khán phòng để tổ chức hội nghị khách hàng, bán thêm các mặt hàng lưu niệm như áo phông, đĩa CD, sổ sách, hay các ấn phẩm liên quan đến chương trình biểu diễn. Nhiều bảo tàng có được nguồn thu tốt từ quầy bán hàng lưu niệm hay quầy bán đồ giải khát, ăn nhanh phục vụ khách thăm quan trong bảo tàng.

1.4.2. Ngân sách nhà nước (Subsidy)

Đây là nguồn tài chính do các tổ chức nhà nước như Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, các hội chính trị nghề nghiệp,... cấp phát. Các cơ quan này thường có trách nhiệm cung cấp tài chính cho hoạt động của các tổ chức văn hóa nghệ thuật, bằng tiền thu được thông qua hệ thống thuế. Hiện nay ở các nước châu Âu, ngân sách nhà nước vẫn là nguồn tài chính chủ yếu cho sự vận hành của các đơn vị nghệ thuật. Riêng Mỹ là một trường hợp đặc biệt, nơi phần lớn các đơn vị nghệ thuật vận hành do tài trợ của các cá nhân và các quỹ. Điều này xuất phát từ những bối cảnh văn hóa, lịch sử, đặc biệt là chính sách khấu trừ vào thuế cho nhà tài trợ như đã phân tích ở phần 1.2.

Hiện nay, có những tranh luận khác nhau về vai trò của nhà nước trong việc cung cấp tài chính cho nghệ thuật. Có ý kiến cho rằng không nên xem hỗ trợ tài chính của khối tư nhân, doanh nghiệp, quỹ là nguồn chính mà chỉ là nguồn bổ sung. Chỉ có sự hỗ trợ ngân sách của nhà nước vì các mục tiêu nghệ thuật mà không phải là các mục tiêu thương mại mới đảm bảo được điều kiện bền vững cho sáng tạo¹. Một trong những nguyên nhân là kinh doanh văn hóa nghệ thuật là một ngành kinh doanh đặc biệt, không đơn thuần nhằm vào lợi nhuận thuần túy mà quan trọng hơn là nhằm đáp ứng được các mục tiêu về nghệ thuật và xã hội. Hơn nữa kinh doanh nghệ thuật còn mang tính rủi ro cao vì nó đáp ứng nhu cầu tinh thần, hơn là những nhu cầu sinh

¹ Caust, Jo Spring 2005 "Privilege or problem: the distinct role of government in arts development in South Australia", *the Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol.35, no.1

học cơ bản của con người, và loại hàng hóa đặc biệt này không phải luôn dễ dàng bán được¹. Sự cắt giảm bao cấp có thể là một trong những rào cản cho sáng tạo trong nghệ thuật, khi nó đẩy tổ chức đến tình thế chỉ tạo ra những sản phẩm thương mại nhằm đáp ứng nhu cầu của một bộ phận công chúng nhất định để thu lợi nhuận² (Carthy, Ketal 2001.p.xxiv). Tuy nhiên, cũng có tranh luận khác cho rằng cơ chế bao cấp cào bằng vô điều kiện có thể làm nghệ sỹ có nguy cơ trở thành những công chức ăn lương nhà nước, hoạt động theo chỉ tiêu mệnh lệnh cấp trên và là rào cản cho sự năng động và sáng tạo trong tổ chức nghệ thuật³. Có lẽ cần phải nhận thức đúng đắn hơn rằng không phải là bao cấp làm hỏng nghệ thuật, mà quan trọng là phương pháp tiến hành bao cấp và biện pháp quản lý như thế nào để đạt được hiệu quả tốt nhất. Nghệ thuật luôn cần sự bao cấp của nhà nước, đặc biệt đối với các loại hình nghệ thuật truyền thống hay các loại hình nghệ thuật ít khán giả. Ở một số nước châu Âu, tiền bao cấp của nhà nước còn là một sự đảm bảo để các nhà tài trợ tin tưởng rằng đơn vị nghệ thuật đó đáng được tài trợ. Tuy nhiên hiện nay, bao cấp của nhà nước cho nhiều tổ chức nghệ thuật ở nhiều nơi trên thế giới đã bị cắt giảm mạnh, và các đoàn nghệ thuật phải đối mặt với một tình hình tài chính mới thay đổi quá nhanh. Họ cần phải thực hiện các phương cách mới để có thể kết hợp giữa bao cấp của nhà nước với các nguồn tài chính khác từ gây quỹ và tìm tài trợ.

Ở Việt Nam, những năm gần đây nhà nước đang từng bước tiến hành phi tập trung hóa và bắt đầu cho phép nhiều loại hình sở hữu khác nhau trong lĩnh vực văn hóa. Luật Ngân sách từ năm 2000, đến 2003 được Quốc hội sửa đổi lần 2, nguyên tắc bớt dần cơ quan chủ quản, giao toàn quyền chủ động cho đơn vị xây dựng kế hoạch. Từ

¹ Người ta có thể không có nhu cầu mua vé đi xem nghệ thuật như nhu cầu phải mua xà phòng tắm, và rủi ro kinh doanh nghệ thuật lớn hơn nhiều so với kinh doanh các loại hàng hóa khác vì bản chất của sự trao đổi là hoàn toàn khác nhau (theo Pick Pick., J 1980, *Arts administration* E. & F.N. Spon, London; New York, trang 8).

² Carthy, K (2001). *Performing Arts in a New Era*, RAND, Santa Monica; Hoàng Kiếm (2006) “Sân khấu dân tộc với những khó khăn” [http://lib.hcmussh.edu.vn/?wca=newmng&wci=v_dat&wce=dtl&itm=1158074205].

³ Ngo Thao (2000) *Sân khấu Việt Nam trong cơ chế thị trường*, NXB Sân khấu, Hà Nội

năm 1994 ngành văn hóa thông tin đã tiến hành cấp ngân sách theo chương trình quốc gia về văn hóa với bốn nội dung: chống xuống cấp di tích, chấn hưng điện ảnh, đưa văn hóa thông tin về cơ sở, bảo tồn và phát huy di sản văn hóa phi vật thể. Bên cạnh đó từ năm 2003 nhà nước cấp ngân sách theo từng mục tiêu mà tổ chức văn hóa nghệ thuật thực hiện. Căn cứ vào kế hoạch hoạt động chi tiêu hàng năm của đơn vị, nhà nước giao khoán ngân sách chi thường xuyên và ngân sách cho hoạt động chuyên môn của các đơn vị văn hóa nghệ thuật. Hàng năm, nhà nước chỉ bao cấp cho các tổ chức nghệ thuật công lập một số tiền hạn chế đủ để trả lương và các chi phí hành chính, cũng như chi phí dựng một vài chương trình trong một năm. Vì thế, để có thể đa dạng hóa sản phẩm và tăng nguồn thu nhập, các tổ chức bắt buộc phải tìm kiếm các nguồn quỹ khác cho sự phát triển của tổ chức.

1.4.3. Trợ cấp không hoàn lại (Grants)

Trợ cấp không hoàn lại hơi khác một chút so với ngân sách nhà nước cấp (hay bao cấp) và thông thường nhằm đáp ứng các mục tiêu cho cộng đồng. Ngân sách nhà nước cấp là trách nhiệm được pháp luật quy định của một cơ quan nhà nước như đã định nghĩa ở phần trên, còn trợ cấp không hoàn có thể được hiểu là một quyết định cung cấp tài chính của tổ chức như một trong những mục tiêu hoạt động. Tiền trợ cấp không hoàn lại vẫn là tiền lấy từ nguồn tài chính công. Nhiều tổ chức quốc tế như Hội đồng Châu Âu, Ủy ban Châu Âu, UNESCO hay Ngân hàng Thế giới cung cấp tài chính cho một số dự án cụ thể. Khoản tài chính này gọi là trợ cấp không hoàn lại, chứ không phải bao cấp hay ngân sách nhà nước cấp, vì số tiền đó thường gắn với một số kết quả cụ thể cần đạt được. Ví dụ, Bộ Văn hóa buộc phải cung cấp tài chính cho Nhà hát Quốc gia, trong khi một số tổ chức như UNESCO hay Ngân hàng Thế giới có thể chọn Nhà hát Quốc gia hay một số nhà hát nào đó để tài trợ, tùy thuộc nhà hát nào có thể đáp ứng tốt nhất những mục tiêu của họ (ví dụ các chương trình giáo dục, phát triển kinh tế, hợp tác quốc tế). Điểm khác biệt chính là bao cấp thường là kết quả của các mối quan hệ lịch sử, còn trợ cấp không hoàn lại thường được phát triển trên một mối

quan hệ hiện tại. Trợ cấp không hoàn lại đòi hỏi thiết lập được một mối quan hệ năng động với tổ chức tài trợ, và phải chứng minh được kết quả hoặc nâng cao năng lực nhờ có các khoản trợ cấp. Ở nhiều nước châu Âu đang có xu hướng dựa vào trợ cấp không hoàn lại. Trợ cấp không hoàn lại trong nhiều trường hợp có điểm tương đồng về các mục đích tài trợ như tài trợ từ các quỹ.

1.4.4. Góp tặng (Donations) và các đợt kêu gọi (Appeals)

Góp tặng là tiền của cá nhân, doanh nghiệp, tổ chức từ thiện hoặc các quỹ đóng góp mà không mong nhận lại một điều gì ngoài trừ một lời cảm ơn hay có thể là một dòng ghi nhận những đóng góp. Góp tặng được coi như một món quà tặng, chứ không phải là một sự trao đổi.

Ví dụ 1: Một trung tâm nghệ thuật ở một cộng đồng nhỏ không có nguồn lực từ các quỹ tài trợ lớn đã quyết định gắn kết sự tham dự của cộng đồng vào các nỗ lực tài trợ cho tổ chức. Trung tâm nghệ thuật đã thành lập “Câu lạc bộ 365” với thành viên của câu lạc bộ được mở ra cho tất cả mọi người trong cộng đồng. Với 50 đô la đóng góp, những người góp tặng này nhận được sự trân trọng đặc biệt cho bản thân họ hoặc bất cứ ai họ muốn. Tên của mỗi một người được in trên một tấm áp phích lớn, đặt trên giá trong sảnh chính của Trung tâm Nghệ thuật. Tất cả các thành viên của Câu lạc bộ đều nhận được thư và điện thoại cảm ơn của Trung tâm, về việc đóng góp của họ cho trung tâm. Tên những người góp tặng cũng được liệt kê trong báo cáo định kỳ của trung tâm. Việc góp tặng này đã được tiến hành vào những dịp quan trọng như ngày thành lập trung tâm, các ngày kỷ niệm hay bất cứ sự kiện đặc biệt nào. Trung tâm nghệ thuật đã đạt được 6.000 đô la từ Câu lạc bộ trong một năm, chiếm khoảng 6% ngân sách hàng năm của Trung tâm. Đồng thời bằng cách này Trung tâm đã sử dụng các kêu gọi góp tặng như một phương tiện quảng bá, giúp cho các vị khách mời đến viếng thăm Trung tâm nhiều hơn¹.

¹ Reiss, Alvin, 1995, *Don't just applaud, send money! The most successful strategies for funding and marketing the arts*, Theatre Communications Group, Inc, New York, trang 103.

Ví dụ 2: Bảo tàng Dân tộc học Việt Nam đã thành lập Chương trình Người bạn Bảo tàng từ năm 2000, nhằm xây dựng mạng lưới các hội viên góp phần trợ giúp cho Bảo tàng tổ chức các cuộc trưng bày mới, mở rộng và bảo quản các sưu tập hiện vật của Bảo tàng, tiến hành các chương trình giáo dục, biểu diễn nghệ thuật và trình diễn nghề thủ công. Các mức độ đóng góp tự nguyện được bảo tàng ghi nhận và dành cho các quyền lợi khác nhau, như ghi nhận tên của người đóng góp vào các bản tin hàng quý hay bảng vàng¹.

Một đợt kêu gọi là một hình thức gây quỹ cụ thể. Một đợt kêu gọi giống như một đợt vận động gây quỹ, quyên một số tiền lớn trong một khoảng thời gian ngắn vì một mục đích cụ thể. Các đợt kêu gọi thường đánh vào tình cảm, đi kèm với một cam kết hành động ví dụ như sẽ bảo tồn một địa điểm văn hóa nổi tiếng nào đó, hay cam kết sửa chữa móng hoặc nền một tượng đài quốc gia, hoặc một nhà hát mới. Trong một đợt kêu gọi, tất cả các nguồn lực để gây quỹ được tập hợp lại, và một dự án chung được phát triển để tiếp cận với các nhà tài trợ khác nhau. Các đợt kêu gọi đòi hỏi lập kế hoạch kỹ lưỡng và phối hợp làm việc ở mức độ cao. Các đợt kêu gọi thường có khả năng thành công hơn nếu mời được một nhân vật lãnh đạo nổi tiếng, một diễn viên được công chúng mến mộ hay một nhà văn hóa uy tín đóng vai trò khách mời hoặc phát ngôn viên cho đợt kêu gọi.

1.4.5. Tài trợ từ các tổ chức từ thiện và các quỹ (Trust and foundation giving)

Theo định nghĩa về quỹ trong cuốn “Niên giám các quỹ” do Marianna O. Lewis biên tập năm 1997¹, quỹ là “một tổ chức phi lợi nhuận, phi chính phủ, có các chương trình và nguồn tài chính được quản lý bởi các ủy viên quản trị hay các thành viên ban quản lý, nhằm mục đích hỗ trợ hoặc duy trì các hoạt động giáo dục, tôn giáo,

¹ Xem thêm http://www.vme.org.vn/vietnam/join_us.asp.

² Lewis, Marianna, 1997, “*Niên giám các quỹ*” Nxb Columbia University Press, New York, trang ix.

từ thiện hay các hoạt động khác phục vụ phúc lợi cộng đồng, chủ yếu thông qua tài trợ bằng các nguồn tài chính”.

Tên gọi “các quỹ” (Foundation) thường được sử dụng cho các tổ chức có khả năng hỗ trợ tài chính cho các mục tiêu phúc lợi. Có ba loại hình quỹ khác nhau căn cứ vào nguồn tài chính của quỹ:

(1) *Quỹ doanh nghiệp* (của các công ty lớn hay tổng công ty) được thành lập để duy trì các cấp độ tài trợ và từ thiện, trong đó tiền tài trợ được miễn trừ một phần vào thuế và cũng dao động theo tỷ lệ thuận với lợi nhuận mà công ty thu được hàng năm. Các quỹ doanh nghiệp đôi khi cũng được xếp vào quỹ tư nhân vì người sáng lập ra các quỹ có thể là một doanh nhân thành đạt. Trong trường hợp này quỹ tài trợ của doanh nghiệp được thành lập với tổng số vốn do người sáng lập cung cấp khi họ còn sống hoặc được ghi lại trong di chúc của họ. Số vốn này có thể là tiền mặt, cổ phiếu của một công ty hay thậm chí là đất đai. Người sáng lập và gia đình của họ có thể đóng vai trò chính như thành viên quản trị của quỹ, hỗ trợ những vấn đề cần thiết và các dự án mà họ đặc biệt quan tâm. Các quỹ tài trợ có thể được hiểu như “các cơ quan tư nhân” thành lập vì “lợi ích công”. Tuy nhiên, ở một góc độ khác, các quỹ này không mang tính tư nhân bởi họ không được phép giữ thông tin riêng về tài sản của mình và không cấp tài trợ cho bản thân họ. Ảnh hưởng của người sáng lập có thể giảm dần theo thời gian bởi các thành viên quản trị bên ngoài sẽ được chỉ định, ví dụ như tình huống đã từng xảy ra đối với các Quỹ tài trợ Joseph Rowntree và Nuffield ở Vương quốc Anh.

Nhìn chung, các quỹ tài trợ doanh nghiệp lớn thường được quản lý chuyên nghiệp và có xu hướng tuyển dụng bộ máy nhân sự điều hành gồm giám đốc, thư kí, cán bộ điều hành chương trình tài trợ cùng với một vài nhân viên hành chính. Nhiều quỹ quy mô lớn có một đội ngũ các chuyên gia hay các cán bộ phụ trách tài trợ khu vực. Giám đốc sẽ báo cáo cho hội đồng quản trị. Các uỷ viên hội đồng quản trị chịu trách nhiệm về chính sách và các quyết định tài trợ.

Đối với các quỹ doanh nghiệp, kêu gọi tài trợ đòi hỏi mức độ tương ứng cao giữa tổ chức tìm tài trợ và quỹ¹. Tùy thuộc vào cách thức hoạt động, một vài quỹ doanh nghiệp làm việc hoàn toàn độc lập trong khi nhiều quỹ doanh nghiệp khác buộc phải tuân theo các chính sách của công ty trong việc cấp tài trợ.

Ví dụ về các quỹ tài trợ lớn do các doanh nhân thành đạt thành lập ở Anh gồm²:

- Quỹ Tài trợ Từ thiện Gatsby (David Sainsbury, J Sainsbury, các siêu thị).
- Quỹ Tài trợ Paul Hamlyn (Paul Hamlyn, xuất bản).
- Quỹ Tài trợ Mackintosh (Cameron Mackintosh, rạp hát).
- Quỹ Tài trợ Wates (Gia đình nhà Wates, xây dựng nhà ở)
- Quỹ Tài trợ Garfield Weston (Garfield Weston, Thực phẩm).
- Quỹ tài trợ Westminster (Công tước của Westminster, chủ đất).
- Quỹ Tài trợ Wolfson (Ngài Issac Wolfson, bán lẻ).

Ở Mỹ có những quỹ lớn như: Carnegies, Rockellers, Fords, hoặc những tên tuổi như Bill Gates, George Soros hay gia đình Packard. Quỹ Ford Foundation, từ khi ra đời vào năm 1936 đến những năm 2005 đã chi số tiền tài trợ hơn 10 tỷ đô Mỹ. Úc tuy là nước có ít truyền thống làm từ thiện so với Mỹ nhưng cũng có một số trường hợp cá biệt, đáng chú ý nhất vào đầu thế kỷ XX nhà thương nhân bán lẻ Sidney Myer (1878-1934) và những người nói

¹ Ví dụ trên trang web của quỹ Shubert (Shubert Foundation) đề cập đến các thông tin như: “Mục tiêu cơ bản của quỹ Shubert là hỗ trợ cho các tổ chức phi lợi nhuận, sân khấu của các nghệ sỹ lưu trú và các công ty vũ đạo ở Mỹ. Các chương trình của các tổ chức liên quan đến nghệ thuật, giáo dục, và dịch vụ phúc lợi xã hội không được ưu tiên bằng các chương trình về sân khấu và vũ đạo. Quỹ Shubert tài trợ cho việc vận hành chung của tổ chức chứ không tài trợ cho các dự án cụ thể. Các tài trợ chỉ được dành cho các tổ chức của Mỹ, với điều kiện các tổ chức này đã đăng ký được miễn giảm thuế theo luật của điều khoản 501 (c) (3)” (theo Byrnes, William 2009 *Management and the Arts*, Focal Press, Burlington, USA, trang 408).

² Botting, Nina & Norton, Michael (4th edition), 2001, *The complete Fundraising Handbook (Cẩm nang gây quỹ trọn vẹn*, Director of Social Change, 24 Stephenson Way, London NW1 2DP.

đổi của ông đã sáng lập nên các tổ chức từ thiện như: Quỹ Sidney Myer (Sidney Myer Fund) và quỹ Myer (The Myer Foundation). Gia đình Myer đã có những đóng góp đáng kể cho các hoạt động phúc lợi cho cộng đồng Úc, trong đó gồm có việc tài trợ cho các hoạt động văn hóa nghệ thuật.

(2) *Quỹ cộng đồng* thường có phạm vi hoạt động tại một khu vực địa lý nhất định trong một thành phố hay một vùng. Ngân sách của quỹ được gây dựng từ việc hiến tặng và thừa kế tài sản của các nhà tài trợ (bao gồm các cá nhân, gia đình), hoặc từ các chiến dịch gây quỹ tại địa phương, hay từ tiền thuế để hỗ trợ cho các hoạt động phúc lợi xã hội. Quỹ cộng đồng có thể là nhà tài trợ chính cho các hoạt động tại địa phương. Họ cũng thường làm việc với các nhà tài trợ khác để giúp các nhà tài trợ sử dụng nguồn tài trợ một cách hiệu quả hơn cũng như có thể cung cấp tư vấn gây quỹ cho các quỹ tài trợ khác. Thậm chí tổ chức tìm tài trợ có thể sử dụng sự hỗ trợ của họ làm đòn bẩy để đạt được những nguồn tài trợ khác; ví dụ một quỹ tài trợ quốc gia sẽ dễ có phản ứng tích cực với đơn xin tài trợ của một tổ chức nếu tổ chức đó đã từng gây quỹ thành công ở địa phương. Hội đồng quản trị của quỹ cộng đồng thường đại diện cho các quyền lợi hoặc mối quan tâm của cộng đồng. Các quỹ này thường cam kết sứ mệnh của mình như những tổ chức năng động và tâm huyết với các nhu cầu của cộng đồng và vì các thế hệ tương lai.

Nhiều quỹ tài trợ cộng đồng được thành lập bởi quyên góp của cộng đồng. Chẳng hạn như các Quỹ tài trợ hoàng gia Jubilee. Quỹ tài trợ Tưởng niệm Winston Churchill và Quỹ tài trợ Tưởng niệm Công nương Diana của xứ Wales được thành lập ở anh để tưởng nhớ những nhân vật nổi tiếng.

Nhiều quỹ tài trợ không có ngân sách dài hạn mà phụ thuộc vào việc gây quỹ liên tục để lại có thể cung cấp thêm tiền để tài trợ. Lại cho các tổ chức khác Đáng chú ý là ở Mỹ, vào những năm 1980, các quỹ cộng đồng địa phương hay cộng đồng vùng đã có sự quan tâm đến với nghệ thuật, thể hiện bằng việc hầu hết các Quỹ cộng đồng đều

hỗ trợ cho nghệ thuật, ví dụ như quỹ Pittsburgh Foundation cung cấp khoảng 18% ngân sách tài trợ của quỹ cho nghệ thuật, còn nhiều hơn tài trợ của quỹ về giáo dục. Các Quỹ như San Francisco, Cleveland, Northwest Area Foundations, New York Community Trust đóng góp khoảng 10% ngân sách tài trợ của họ cho nghệ thuật¹. Hiện nay, ở Vương quốc Anh, các quỹ tài trợ cộng đồng đã được xây dựng thành công ở nhiều khu vực và có mặt trên 80% diện tích Vương quốc Anh. Tính riêng từ năm 1999-2000, 29 quỹ tài trợ cộng đồng đang hoạt động đã tài trợ số tiền 22 triệu bảng - tăng 16% so với số tiền ủng hộ của năm trước và trong thời gian này 27 quỹ tài trợ mới cũng được thành lập. Các quỹ tài trợ cộng đồng nhận được sự hỗ trợ của Mạng lưới Quỹ tài trợ cộng đồng - một tổ chức nhằm khuyến khích, phát triển cho các quỹ cộng đồng trên toàn Vương quốc Anh.

(3) *Các quỹ tư nhân* có nguồn tài chính qua đóng góp của cá nhân hay gia đình. Phần lớn các quỹ trong phân loại này là các quỹ quy mô nhỏ, hoạt động dưới sự điều hành của thành viên trong gia đình tài trợ². Các quỹ tư nhân có thể vận hành như là các quỹ tài trợ về tài chính hoặc là cung cấp các dịch vụ (như thiết lập các bảo tàng hay các triển lãm tư nhân phục vụ miễn phí cho công chúng).

Các quỹ tài trợ tư nhân nhỏ thường được điều hành bởi một gia đình hay một cá nhân thành lập quỹ. Các quỹ này thường không thuê các nhân viên chuyên nghiệp để đánh giá các đơn xin tài trợ. Nhiều quỹ tài trợ chỉ đơn giản ủng hộ cho những lĩnh vực quan tâm của người sáng lập hay của chính gia đình đã gây dựng nên quỹ.

Để gây quỹ thành công từ các quỹ tài trợ cần tiến hành các phần việc như : xác định các quỹ tài trợ phù hợp, xác định những ưu tiên hay mối quan tâm hiện tại của quỹ, tìm hiểu quy mô tài trợ, các quy

¹ Virginia P.White, 1980, *Grant for the Arts*, Plenum Press, New York USA, trang 161.

² Ví dụ: Như Quỹ Không gian Nghệ thuật mới (New Space Arts Foundation) là một trong những quỹ tư nhân đầu tiên về nghệ thuật ở Việt Nam [xem thêm: Hoàng Minh, 2009 “Trung tâm ở xóm” Báo điện tử tổ quốc [<http://www.toquoc.gov.vn/Thongtin/Kien-Truc-Viet/Trung-Tam-O-Xom.html>].

tác và phong cách làm việc của quỹ... Các quỹ tài trợ khác nhau đều có định hướng tài trợ khác nhau. Nhiều quỹ thích những công việc an toàn và ít thay đổi trong khi các quỹ khác lại thích những công việc mang tính tiên phong và cấp tiến. Một số quỹ chỉ cấp các khoản tài trợ nhỏ, còn nhiều quỹ khác lại tập trung vào một vài dự án lớn.

So sánh với tài trợ từ doanh nghiệp, thì mục tiêu tài trợ của các doanh nghiệp khác với mục tiêu tài trợ của các tổ chức từ thiện và các quỹ, và để thu hút được họ cần phải chuẩn bị cách tiếp cận khác. Tuy nhiên, doanh nghiệp và các tổ chức từ thiện các quỹ giống nhau ở hai điểm - ai muốn xin tiền của họ đều phải nghiên cứu tỉ mỉ về các tiêu chí, mục tiêu tài trợ, cũng như đưa ra các lập luận thuyết phục rằng tổ chức của họ xứng đáng được nhận được tài trợ. Thông thường, trong quy trình tài trợ, các quỹ đều đòi hỏi tổ chức phải có các bản đề cương tóm lược và rõ ràng về các ý tưởng, vấn đề cần được tài trợ, hiệu quả của dự án cũng như các đối tượng được hưởng lợi từ dự án, các hoạt động chính cũng như các kết quả mong đợi của dự án.

Ở Việt Nam hiện nay phần lớn các quỹ hoạt động tài trợ cho văn hóa nghệ thuật là các quỹ nước ngoài ví dụ Quỹ Phát triển và Trao đổi Văn hóa Đan Mạch, thuộc Đại sứ quán Đan Mạch (Cultural Development and Exchange Fund, viết tắt là C.D.E.F), quỹ Toyota Nhật Bản. Quỹ SIDA, quỹ Ford đã có nhiều tài trợ cho lĩnh vực văn hóa nghệ thuật ở Việt Nam nhưng hiện nay đã ngừng hoạt động. Các quỹ của cộng đồng và các quỹ của các cá nhân của người Việt Nam nhân mới cho dừng lại ở con số rất ít¹.

1.4.6. Bảo trợ

Bảo trợ nghĩa là sự hỗ trợ bằng tiền hay bằng các hình thức khác của một cá nhân hay tổ chức. Ở Việt Nam người ta hay dùng chữ “Mạnh Thường Quân” với ý nghĩa tương tự. Từ “Mạnh Thường Quân” xuất phát từ câu chuyện vào thời Xuân Thu Chiến quốc có người tên là Mạnh Thường Quân, nổi tiếng là người hảo tâm, đã

¹ Xem thêm các tổ chức nghệ thuật và địa chỉ cần biết trên trang web: (<http://hanoigrapewine.com>).

giúp đỡ nhiều người nhất là kẻ sĩ, những người tài giỏi nhưng thất cơ lỡ vận. Có lúc ông đã cứu mạng, giúp đỡ, nuôi ăn cho 3000 người. Từ “Mạnh Thường Quân” đã trở thành biểu tượng đẹp để chỉ những người có lòng tốt giúp đỡ, hỗ trợ những người khác còn trong tiếng Nga từ bảo trợ là “Mesenatstvo” - vốn bắt nguồn từ tên của một chính khách kiêm nhà văn cổ La Mã sống vào thế kỷ thứ I tr.CN là Caius Cilnius Maecenas. Maecenas là cố vấn thân cận của Vua Auguste, ông đã bảo trợ cho một nhóm các nhà thơ, trong đó có Virgile, Horace, Propersi, và nhiều người nữa, cung cấp tiền bạc cho họ và sử dụng tác phẩm của họ vì lợi ích của đế chế La Mã Cổ. Còn trong tiếng Pháp từ bảo trợ là từ “Mecenat”.

Theo nghĩa rộng, bảo trợ là một hình thức hỗ trợ, tác động vào sự phát triển những khuynh hướng, trào lưu, thể loại nào đó trong nghệ thuật, giúp đỡ một số nghệ sỹ nào đó để họ thỏa sức sáng tạo mà không bị phân tán bởi các lo lắng về vật chất. Việc bảo trợ cho một số nghệ sỹ có thể nhằm những mục đích khác nhau (chính trị, kinh tế, tư tưởng, v.v..). Ngày nay, từ bảo trợ được dùng không chỉ cho các cá nhân mà có thể dùng cho các tổ chức, tập đoàn, thiết chế xã hội tiến hành hoạt động bảo trợ.

Bảo trợ nhiều khi là sự giúp đỡ hoàn toàn không nhằm mục đích vụ lợi, mà chỉ vì mục đích nghệ thuật thuần túy. Lịch sử Nga còn ghi lại những trường hợp như vậy. Viện bảo tàng Tretiakov do thương gia P.M.Tretiakov (1832-1898) bỏ tiền ra thành lập, sau đó vào năm 1892 ông tặng lại cho thành phố Moskva. Ông đã góp phần to lớn vào việc truyền bá hội họa hiện thực Nga ở nửa sau thế kỷ XIX, giúp cho việc hình thành và phát triển nghệ thuật của nhóm “họa sĩ triển lãm lưu động”¹

Trong văn hóa nghệ thuật Việt Nam từ thời xa xưa cũng đã có nhiều “Mạnh Thường Quân” (hay nhà Bảo trợ). Vùng, miền nào cũng có những người giàu có và có lòng yêu mến nghệ thuật bỏ tiền ra thành lập và nuôi dưỡng nhiều gánh hát như các gánh hát cải lương, đàn ca tài tử. Có rất nhiều nhà bảo trợ được gọi là “cụ chùm”, “ông cả” không làm nghệ thuật, nhưng rất có uy tín tập hợp, vận động các nghệ sỹ, thu

¹ Viện Nghiên cứu Văn hóa Nghệ thuật, (Chủ biên): Giáo sư A.A.Radugin, Người dịch: Vũ Đình Phương, *Từ điển Bách khoa Văn hóa học*, Hà Nội, 2002, trang 43

góp tiền của để nuôi dưỡng các nghệ sỹ khi họ gặp khó khăn. Cũng có cả những ông quan yêu nghệ thuật, hỗ trợ cho cả gánh hát. Có những nhân vật lịch sử vừa có quyền thế, tiền của lại có cả tài năng nghệ thuật, tâm huyết và trí tuệ như trường hợp của Đào Tấn, Nguyễn Hiền Đĩnh hay của vua Tự Đức.

Từ “Nhà bảo trợ” tạo ra ấn tượng về một cá nhân có tri thức và lòng hào hiệp, mong muốn được cung cấp tài chính cho văn hóa nghệ thuật mà không đòi hỏi nhận lại điều gì. Họ thường là những người nổi tiếng và giàu có, gắn bó lâu dài và mật thiết với nghệ thuật. Ở mọi quốc gia, thời nào cũng có những con người như thế. Sự bảo trợ của họ có thể liên quan đến mục đích chính trị và quyền lực cá nhân, hoặc đơn thuần là lòng say mê nghệ thuật thuần túy và sự hào hiệp. Có hai từ dùng cho bảo trợ tiếng Anh là “Patronage” và tiếng Pháp là “Mecenat”. Việc sử dụng hai từ này cần phân tích bởi chúng thường khiến nhà tài trợ và bản thân các đơn vị nghệ thuật hiểu lầm về ý nghĩa. Ở Pháp và một số nước khác, “Mecenat” cũng là một hình thức cung cấp tài chính từ các công ty, nhưng lại định ra những giới hạn về các dịch vụ và tiện ích mà nghệ thuật có thể cung cấp ngược lại cho các nhà tài trợ đó. Với thực tế khó có thể thuyết phục các doanh nghiệp cung cấp tiền mà không nhận lại được gì, người Pháp đã phát triển khái niệm “Mecenat avec Contrepartie” (Bảo trợ với những lợi ích lẫn nhau), khái niệm này rất gần với khái niệm tài trợ (sponsorship). Loại “Mecenat” này có nhiều ưu điểm, thường là dài hạn, thể hiện mối quan tâm của doanh nghiệp đối với xã hội và văn hóa, mà không quá chú trọng đến mục đích thương mại trước mắt. Ở Pháp và Italy, “Mecenat” như vậy thuộc phạm vi trách nhiệm của một quỹ Doanh nghiệp, có chiến lược hỗ trợ lâu dài cho nghệ thuật. Tiếp cận với các tổ chức này gần giống với cách tiếp cận các tổ chức từ thiện và các quỹ¹.

1.4.7. Tài trợ của doanh nghiệp

Tài trợ của doanh nghiệp là việc một doanh nghiệp trả tiền cho một tổ chức nghệ thuật, di sản hoặc bảo tàng với mục tiêu rõ ràng là

¹ Đọc thêm: Gavin Buckley (Arts & Business) và Andrew McIlroy (the Council of Europe), Philip Spedding (Biên tập) *Sponsorship Manual*, A&B (Arts and Business) - Tài liệu trong dự án “Xây dựng giáo trình văn hóa nghệ thuật trong cơ chế thị trường ở Việt Nam (2001-2004)”, Hà Nội, 2004. 43 trang.

để quảng bá tên tuổi, sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Tài trợ là một phần trong khoản chi của doanh nghiệp dành cho quảng cáo. Ở một số nước, tài trợ được coi là một chi phí kinh doanh và được khấu trừ vào thuế. Tài trợ của doanh nghiệp thực ra là một khoản đầu tư nhằm tăng hiệu quả kinh doanh, vì vậy doanh nghiệp thường muốn tài trợ cho các loại hình nghệ thuật có đông công chúng. Đơn vị nghệ thuật hoặc bảo tàng nhận tài trợ bán sản phẩm (hay bán hình ảnh bản thân tổ chức), và doanh nghiệp tài trợ đổi lại mua được một số các tiện ích nhất định.

Ở Úc, vào những năm gần đây, các nhà tài trợ ở Úc thậm chí được các tổ chức văn hóa nghệ thuật nhìn nhận như những đối tác kinh doanh, hay nói cách khác tài trợ cho nghệ thuật được coi như một sự đầu tư cùng có lợi cho cả tổ chức nghệ thuật và doanh nghiệp¹.

Một số hoạt động tài trợ có thể mang tính thương mại cao, ví dụ như để quảng bá tên tuổi của một loại bia đến với đông đảo khách hàng mục tiêu. Các doanh nghiệp thường tài trợ cho tổ chức văn hóa nghệ thuật có phân đoạn thị trường mục tiêu tương ứng với khách hàng mà doanh nghiệp nhắm, đến vì vậy, khi lập dự án đề xuất tài trợ, các nhà tài trợ muốn biết đối tượng khán giả chính của tổ chức nghệ thuật là ai, có phù hợp với phân đoạn thị trường của họ hay không. Ví dụ: Khán giả của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam (VNOB) gồm nhiều người nước ngoài sống tại Việt Nam và trí thức Việt Nam có thu nhập cao, vì vậy phân đoạn khán giả của nhà hát phù hợp với các nhà tài trợ là các doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm dịch vụ cao cấp, chẳng hạn như ô tô, hàng không, khách sạn cao cấp, ngân hàng, bảo hiểm, mỹ phẩm, đồ điện tử cao cấp.

Các hình thức tài trợ cũng có thể tinh vi hơn, ví dụ như doanh nghiệp muốn cho những khách hàng quan trọng của họ được giải trí trong một khung cảnh mang đậm tính nghệ thuật qua đó để thông tin rằng họ mới mở một văn phòng mới tại khu vực. Trên thực tế, khi

¹ Xem thêm trang web của AbaF (Australia Business Arts Foundation) [<http://www.abaf.org.au/>] và trang web của Adelaide Festival Centre [<http://www.adelaidefestivalcentre.com.au/afc/current-partners.php>].

một doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật và coi đó là trách nhiệm của công ty thì hình thức tài trợ có thể nhằm mục đích dài hạn. Một doanh nghiệp có thể cung cấp tài chính cho nghệ thuật vì họ tin rằng văn hóa nghệ thuật góp phần quan trọng tạo nên một môi trường sống ổn định và sôi động, nhờ đó họ có thể thu hút nhân công dễ dàng hơn. Trong mọi trường hợp doanh nghiệp đều tìm kiếm lợi ích của khoản đầu tư, và đòi hỏi được công chúng công nhận đến một mức độ nào đó cũng như đòi hỏi nhận lại một số tiện ích nhất định. Càng xác định và đánh giá kỹ những đòi hỏi này của doanh nghiệp, tổ chức nghệ thuật càng có nhiều cơ hội gây quỹ thành công.

Những lý do chính khiến cho các doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật thường nằm trong các vấn đề sau:

- Để quảng bá
- Để xây dựng thương hiệu, nâng cao hình ảnh của công ty
- Cơ hội quan hệ công chúng
- Cơ hội giải trí cho nhân viên
- Đóng góp cho giáo dục
- Phục vụ lợi ích kinh tế
- Hoàn thành trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Theo ước tính của công ty IEG LLC tại Mỹ¹ tài trợ từ doanh nghiệp trên toàn cầu chiếm khoảng 28 tỷ đô la Mỹ trong năm 2004, bao gồm các khu vực sau:

Khu vực	Ước tính số tiền tỷ đô la Mỹ
Mỹ và Canada	11
Châu Âu	8
Châu Á và Thái Bình Dương bao gồm Australia	5
Trung và Nam Mỹ	2
Phần còn lại của thế giới	2
Tổng	28

¹ Website: [www.sponsorship.com].

Theo IEG, các nhà tài trợ lớn nhất ở Mỹ vào năm 2004 gồm có các doanh nghiệp sau:

Xếp hạng	Tên công ty	Ước tính số tiền tài trợ (triệu đô la Mỹ)
1)	PepsiCo	250-255
2)	Anheuser Busch Cos.	240-245
3)	General Motors	185-190
4)	Coca-Cola	180-185
5)	Nike	160-165
6)	Miller Brewing	155-160
7)	DaimlerChrysler	125-130
8)	Ford Motor	100-105
9)	McDonald's	95-100
10)	Eastman Kodak	95-100
11)	Visa International	90-95
12)	MasterCard International	85-90
13)	IBM	75-80
14)	Federal Express	65-70
15)	Bank of America	55-60
16)	AT&T	55-60
17)	Shell Oil Company	50-55

Ước tính phân bổ tài trợ từ doanh nghiệp ở Mỹ vào năm 2004 cho từng lĩnh vực cụ thể gồm có nghệ thuật, giải trí và lễ hội chiếm phần trăm như sau:

- Thể thao chiếm 69% tổng số tiền tài trợ
- Giải trí, các chuyến du lịch và thăm các điểm du lịch nổi tiếng: 10%
- Các hoạt động marketing liên quan: 9%
- Lễ hội, hội chợ và các sự kiện hàng năm: 7%
- Nghệ thuật: 5%

Các số liệu trên cho thấy tình hình tài trợ ở một số nơi trên thế giới vào năm 2004, đồng thời cũng cho thấy văn hoá nghệ thuật luôn gặp phải sự cạnh tranh với rất nhiều lĩnh vực khác để có thể nhận được tài trợ.

Theo David Fisher trong cuốn *Cẩm nang tài trợ nghệ thuật* thì không phải là không hiếm khi các công ty lớn coi tài trợ và làm từ thiện là hai khía cạnh của một chiến lược tương tự. Niềm tin của họ là các cộng đồng có niềm tự hào về các hoạt động văn hóa và tham gia tích cực vào các hoạt động tình nguyện là nguồn nhân lực lao động tiềm năng và bền vững của họ. Họ cũng nhấn mạnh rằng một xã hội cố kết và hạnh phúc sẽ là một môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp để phát triển.

Một số doanh nghiệp cũng tài trợ với tư cách như một trách nhiệm xã hội của công ty. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được định nghĩa là “các thực hành kinh doanh mở rộng và minh bạch dựa trên những giá trị đạo đức và sự tôn trọng đối với nhân viên, với cộng đồng và với môi trường. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được thiết lập nhằm cung cấp giá trị bền vững cho toàn xã hội, cũng như các cổ đông”¹, Cuộc tranh luận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đã phát triển mạnh ở nhiều nước Châu Âu, châu Mỹ, Châu úc... Điều này một phần do các doanh nghiệp phải hoạt động trong điều kiện khách hàng, nhân viên và cổ đông ngày càng có các đòi hỏi cao hơn nữa họ cũng nhận thấy doanh nghiệp muốn làm ăn lâu dài thì cần phải hoạt động trong một cộng đồng bền vững. Các doanh nghiệp nhận thức rằng họ phải trở thành những công dân có trách nhiệm với xã hội. Ở một số khía cạnh, cuộc tranh luận về trách nhiệm xã hội của công ty không còn mới mẻ, thực tế nhiều doanh nghiệp từ lâu đã hỗ trợ cho các dự án vì cộng đồng cũng như các hoạt động từ thiện khác. Hiện nay triết lý trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp là sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa mục đích từ thiện mang tinh thần trách nhiệm và những lợi ích thương mại dài hạn của họ.

¹ Theo tổ chức Diễn đàn Trách nhiệm Xã hội của Doanh nghiệp (The Corporate Social Responsibility (CSR)) trích trong Philip Spedding, Art Business Sponsorship Manual,2004.

Trên thực tế, khi một doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật và coi đó là trách nhiệm của công ty thì hình thức tài trợ có thể không sôi nổi và nhằm mục đích dài hạn. Trong mọi trường hợp doanh nghiệp đều tìm kiếm lợi ích của khoản đầu tư, và sẽ đòi hỏi công chúng công nhận đến một mức độ nào đó cũng như đòi hỏi nhận lại một số tiện ích nhất định. Càng xác định và đánh giá kỹ những đòi hỏi này của doanh nghiệp, tổ chức nghệ thuật càng có cơ hội gây quỹ thành công.

1.5. MỘT SỐ KỸ NĂNG VÀ NGUYÊN TẮC GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

Không có phép nhiệm màu nào trong gây quỹ và tìm tài trợ cũng như không thể có những thành công trong chớp mắt. Thành công trong gây quỹ không bao giờ xảy ra ngay vào lúc chúng ta cần, mà nó là một kết quả của các quá trình làm việc lâu dài và liên tục. Không có nền tảng của sự hiểu biết, ý thức về công việc, sự chuẩn bị kỹ lưỡng cũng như sự tận tâm, thì khó có thể có gây quỹ thành công¹.

Cần nhớ rằng, gây quỹ luôn đòi hỏi nhiều thời gian. Kế hoạch càng được chuẩn bị kỹ lưỡng bao nhiêu thì tổ chức càng có khả năng thành công trong việc huy động được các nguồn lực khi cần thiết.

1.5.1. Những kỹ năng cần có ở người gây quỹ

- *Nhiệt tình, tâm huyết*

Nhiệt tình, tâm huyết với công việc là một trong những phẩm chất quan trọng của người gây quỹ. Họ phải thực sự tin tưởng vào những ý tưởng cần đề xuất và công việc mà tổ chức đang thực hiện. Nhiệt tình và tâm huyết của người gây quỹ có khả năng đem lại sức thuyết phục, truyền cảm hứng cho các nhà tài trợ tiềm năng và thúc đẩy họ hành động. Khi người làm công tác gây quỹ thực sự tin tưởng và suy nghĩ tích cực vào những gì mình đang làm thì công việc gây quỹ sẽ trở nên dễ dàng hơn.

- *Khả năng yêu cầu*

Nếu người làm gây quỹ không cảm thấy không thoải mái với việc đề ra yêu cầu tài trợ, thì điều này sẽ làm cho công việc gây quỹ trở nên khó khăn. Hãy nghĩ đến những sứ mệnh và mục tiêu mà tổ chức muốn đạt được, và xem công việc gây quỹ như một công việc đáng tự hào, nhờ đó tổ chức có thể có nguồn lực và có thể hoàn thành sứ mệnh của nó về nghệ thuật, cộng đồng, xã hội... Công việc gây quỹ đòi hỏi khả năng đưa ra các yêu cầu gây quỹ một cách hiệu quả.

- *Sức thuyết phục*

Công việc của người gây quỹ là thuyết phục nhà tài trợ rằng ủng hộ cho tổ chức của bạn là một sự đầu tư ý nghĩa. Người gây quỹ cần có các kỹ năng bán hàng và giao tiếp để có thể trình bày ý tưởng một cách thuyết phục, cũng như có khả năng tạo hứng thú trong tranh luận, khả năng truyền đạt, biểu cảm và tạo cảm hứng về lý do gây quỹ trước công chúng hoặc cá nhân, doanh nghiệp. Sức thuyết phục có thể tạo ra từ lòng tâm huyết với công việc và những hy vọng và mong ước về tương lai của tổ chức.

- *Tự tin và không ngại bị từ chối*

Khi tìm kiếm ngân sách, người gây quỹ cần thể hiện sự tự tin. Hơn nữa, một người làm công tác gây quỹ tốt phải có khả năng đối mặt với sự từ chối, không ngừng học hỏi từ kinh nghiệm, để có thể thành công từ những bài học quá khứ.

- *Sự kiên trì*

Phần lớn những người làm công việc gây quỹ thường từ bỏ ý định của mình quá sớm. Mọi người thường cho rằng “không” có nghĩa là “không” - hơn là một thử thách để cố gắng đổi “không” thành “có”. Đừng từ bỏ ý định ngay khi công việc mới bắt đầu. Sự kiên trì của người gây quỹ sẽ được đền đáp xứng đáng.

- *Thấu hiểu nhà tài trợ*

Việc tạo ra phản hồi từ phía nhà tài trợ là rất quan trọng. Những nhà đầu tư không cần tán dương lên tận mây xanh, nhưng họ sẽ hài lòng khi biết được những ủng hộ đóng góp của họ đã giúp cải thiện điều gì đó hoặc làm cho thế giới tốt đẹp hơn. Người làm công tác gây

quỹ cũng như tổ chức văn hóa nghệ thuật cần xây dựng mối quan hệ bền vững với nhà tài trợ để có thể hiểu được nhu cầu và mong muốn của họ.

• *Khả năng giao tiếp*

Không có sự giao tiếp tốt, mọi cố gắng gây quỹ đều có thể thất bại. Gây quỹ liên quan đến việc giữ liên lạc với rất nhiều người ủng hộ. Người gây quỹ phải lưu giữ hồ sơ về thư từ liên lạc và các hoạt động tài trợ, sắp xếp và cập nhật hồ sơ để không có sự kiện nào hay bất cứ ủng hộ nào bị bỏ quên. Một người gây quỹ giỏi cần phải tự tin, kiên trì và có tài xử trí trong giao tiếp. Tự tin để có thể tăng thêm sức thuyết phục đối với kêu gọi tài trợ. Kiên trì để giải quyết những mối quan tâm cụ thể của những nhà tài trợ. Tài xử trí và sự chân thật rất cần khi người gây quỹ đối diện với những nhà tài trợ tiềm năng để nói lên mong muốn được nhận tài trợ, hoặc gợi ý những lựa chọn khác. Một người gây quỹ giỏi cần quảng giao và yêu thích công việc giao tiếp với mọi người.

• *Sự tưởng tượng, sáng tạo và nhạy bén*

Sự tưởng tượng là một tài sản vô giá của công việc gây quỹ. Tưởng tượng sẽ giúp người gây quỹ có thể hình dung ra những hoạt động mới để thu hút thêm người ủng hộ cho tổ chức, sáng tạo nên những sự kiện mới để kêu gọi các nhà tài trợ tiềm năng. Người gây quỹ cần phải có khả năng trình bày công việc một cách thú vị và sáng tạo. Người gây quỹ cũng cần phải nhạy bén và sẵn sàng nắm bắt lấy cơ hội, ví dụ, khi một nhà tài trợ đưa ra yêu cầu mới về những mục tiêu tài trợ của họ, thì thư yêu cầu tài trợ của tổ chức cần phải đưa ra vào đúng thời điểm mà nhà tài trợ đang quan tâm đến.

Có thể ban đầu người gây quỹ không có được tất cả những kỹ năng cần thiết nêu trên. Tuy nhiên người gây quỹ cần tự đánh giá những điểm mạnh của mình, để có thể nhận thức được và tập trung vào những công việc mà họ có khả năng làm tốt nhất. Đồng thời họ cũng cần phải học những kỹ năng cần thiết như đã trình bày ở trên, đồng thời tìm cách để khắc phục những điểm yếu bằng cách nhờ sự giúp đỡ của người khác hoặc tiến hành làm việc nhóm.

1.5.2. Một số nguyên tắc then chốt của gây quỹ

- *Xây dựng những người ủng hộ cho tổ chức*

Người làm gây quỹ cần phải suy nghĩ về các đối tượng mà tổ chức muốn huy động, ví dụ như có phải họ là sinh viên và những nhà hoạt động xã hội? Hay phụ nữ? Hay những người nghỉ hưu? Hay những ông bố bà mẹ? Hay một số đối tượng khác? Cần phải hiểu làm thế nào để tiếp cận tốt nhất với đối tượng mục tiêu, và hình dung được thông điệp nào mà họ sẽ phản hồi. Cũng cần đặt ra các câu hỏi đối với những người không ủng hộ cho tổ chức về lý do tại sao họ không ủng hộ.

- *Ý thức được sự cạnh tranh tài trợ và hiểu biết thấu đáo về bản thân tổ chức trước khi tìm tài trợ*

Gây quỹ có sự cạnh tranh rất lớn. Ngày càng nhiều tổ chức văn hóa nghệ thuật tham gia vào lĩnh vực này, họ cần phải tìm hiểu về gây quỹ để phát triển các nguồn thu cho chính họ. Điều đó càng có nghĩa rằng, các nhà tài trợ tiềm năng ngày càng nhận được nhiều đề xuất xin tài trợ và họ không thể đáp ứng được tất cả mọi yêu cầu.

Người gây quỹ cần nắm rõ được các thông tin về tổ chức của mình, ví dụ: tổ chức đã vận hành được bao lâu, ra đời khi nào và tại sao, đã đạt được những thành tựu gì trong quá trình hoạt động, mục tiêu của tổ chức đã thay đổi như thế nào trải qua thời gian, các kế hoạch trong tương lai của tổ chức và cách thức thực hiện, tổ chức đã gây quỹ như thế nào và đã thành công đến đâu. Các thông tin này cho thấy tổ chức đã được hình thành, vận hành như thế nào và mục đích cuối cùng là có được sự đánh giá tốt nhất của nhà tài trợ.

- *Người làm gây quỹ không phải là người đi xin mà là người kiến tạo, không phải là người tiếp nhận một cách thụ động mà phải là người chủ động đề nghị¹*

Gây quỹ là tìm kiếm và mời gọi tài trợ hay các nguồn lực. Cần ghi nhớ là gây quỹ không phải đi xin. Người gây quỹ cần cảm thấy

¹ Jones, Michael, 1987, *Effective Fundraising for today*, M.J. Consultant Pty Ltd, North Sydney, trang 3.

tự hào về công việc của mình. Tìm kiếm nguồn quỹ để thực hiện được các sứ mệnh, mục tiêu của tổ chức là một công việc ý nghĩa, đem lại lợi ích cho cộng đồng, xã hội. Hơn nữa, trong nhiều trường hợp các hình thức tài trợ là một hoạt động cùng có lợi cho cả người tài trợ lẫn tổ chức nhận được tài trợ.

Nói cách khác gây quỹ chính là kêu gọi và “bán” tài trợ. Người gây quỹ cần chỉ ra được tại sao công việc của tổ chức lại quan trọng để có thể thuyết phục được nhà tài trợ. Người gây quỹ cần phải thể hiện rằng có một nhu cầu thực sự và tổ chức có thể hành động để đáp ứng những nhu cầu này. Sau đó, nếu nhà tài trợ đồng ý rằng nhu cầu mà tổ chức đề xuất là quan trọng và cần phải được đáp ứng, và tin tưởng rằng tổ chức có khả năng hành động để tạo nên sự khác biệt, thì người gây quỹ cần trình bày cho nhà tài trợ biết nguồn tài trợ sẽ được dùng như thế nào, để yêu cầu nhận tài trợ được thuận lợi hơn.

• *Gây quỹ là một công việc mang tính cá nhân*

Nhà tài trợ sẽ không tài trợ cho những tổ chức trình bày những ý tưởng không rõ ràng. Thông thường, nhà tài trợ giúp đỡ người khác bởi vì họ muốn tạo ra một thế giới tốt đẹp hơn. Việc của người gây quỹ là chỉ ra rằng nhà tài trợ có thể giúp họ đạt được điều này. Nguyên tắc chung là càng thực hiện cách tiếp cận mang tính cá nhân thì càng có khả năng thu được kết quả tốt. Vì thế người gây quỹ nên tiếp cận nhà tài trợ tiềm năng bằng các cách như: Đề nghị được gặp trực tiếp, gọi điện cho họ để nói lên mong muốn được ủng hộ, viết thư gửi cho cá nhân nhà tài trợ bày tỏ mong muốn nhận được sự ủng hộ, thuyết trình trước nhà tài trợ tiềm năng, đưa ra những thông tin về tổ chức trên Internet (ít nhất những người truy cập trang web của tổ chức sẽ hiểu được tổ chức đang làm gì), gửi lời kêu gọi đến từng nhà tài trợ... Quan hệ và uy tín cá nhân trên thực tế có thể ảnh hưởng rất lớn đến việc tài trợ.

• *Hiểu quan điểm của nhà tài trợ*

Người gây quỹ cần hiểu quá trình ra quyết định của nhà tài trợ, đặt mình vào vị trí của họ để có thể hình dung nhà tài trợ sẽ suy nghĩ, cảm nhận và phản ứng như thế nào.

Nhà tài trợ có thể có những lý do cá nhân trong tài trợ và vì vậy tổ chức cần nhìn nhận và cân nhắc những vấn đề mà nhà tài trợ mong muốn. Ví dụ hành động từ thiện bao gồm các yếu tố tin tưởng, hy vọng và lòng tốt, vì vậy người làm từ thiện cần tin tưởng rằng người gây quỹ trình bày trung thực kế hoạch hành động và sẽ sử dụng hiệu quả khoản tiền biếu tặng, hy vọng rằng món quà của họ sẽ tạo nên một sự khác biệt; và lòng tốt hay lòng vị tha của họ được nhìn nhận.

- *Lòng tin và quan hệ công chúng*

Mọi người thích tài trợ cho các tổ chức mà họ đã từng biết đến.. Do đó danh tiếng và sự tin tưởng vào tổ chức là rất quan trọng. Báo chí đưa tin về tổ chức, hay các chuyên gia đánh giá về chất lượng công việc và những con số ấn tượng được tổng kết... Tất cả những điều này giúp các nhà tài trợ tin tưởng rằng tổ chức đang làm những việc đáng giá và thành công lúc đó tổ chức sẽ dễ dàng hơn khi kêu gọi tài trợ.

- *Cần xác định chính xác tổ chức muốn gì hoặc yêu cầu bao nhiêu*

Khi yêu cầu tài trợ cần nói rõ và chính xác là tổ chức muốn gì, trong khi đó cũng cần phải biết được là nhà tài trợ có thể và sẵn sàng đem lại cho tổ chức điều gì. Người gây quỹ cần phải trình bày một cách tóm tắt và rõ ràng các yêu cầu để nhà tài trợ có thể hiểu và đáp ứng được.

- *Nuôi dưỡng mối quan hệ với nhà tài trợ và duy trì sự tham gia của họ*

Điều người gây quỹ thực sự muốn là các nhà tài trợ sẽ tài trợ cho tổ chức một cách đều đặn và ổn định. Để đạt được mục tiêu này, cần nuôi dưỡng mối quan hệ và thu hút nhà tài trợ tham gia vào công việc của tổ chức, cũng như duy trì tâm huyết của họ đối với việc tài trợ cho tổ chức. Cần thể hiện sự trân trọng và ghi nhận lòng hào hiệp của nhà tài trợ bằng những lời cảm ơn. Thái độ cư xử phù hợp của tổ chức có thể làm cho nhà tài trợ có thiện cảm hơn với tổ chức, và có thể thúc đẩy họ tài trợ tiếp. Tổ chức nhận tài trợ cũng cần phải thường xuyên báo cáo với nhà tài trợ về những kết quả hoạt động của chương trình được tài trợ, cũng như chia sẻ những ý tưởng và hy vọng của

bạn về tương lai. Nhiều tổ chức nghệ thuật thậm chí khuyến khích nhà tài trợ đến thăm quan tổ chức, gặp gỡ một số lãnh đạo cũng như nhân viên của tổ chức và những người đang thực hiện chương trình. Sự tham gia của nhà tài trợ sẽ góp phần làm nuôi dưỡng lòng nhiệt tình của họ đối với tổ chức.

- *Không quên giải trình và báo cáo tiến độ và kết quả thực hiện tài trợ*

Khi nhận tiền tài trợ, tổ chức cần phải chịu trách nhiệm bảo đảm rằng:

- Khoản tiền tài trợ được chi đúng mục đích đã đặt ra.
- Tiền tài trợ được chi tiêu hiệu quả và đem lại kết quả.

Vì vậy, tổ chức phải thường xuyên báo cáo với nhà tài trợ và thể hiện rõ tiền tài trợ đã được sử dụng như thế nào, và nó đã tạo nên khác biệt gì. Hình thức giải trình có thể là thư riêng, thư điện tử, ấn phẩm hay báo cáo hoặc bản tin hoạt động. Điều này không chỉ là cử chỉ lịch thiệp, nó còn là điều kiện thiết yếu để có thể gây quỹ tốt. Một nhà tài trợ nhiệt tình cần nhận thấy tài trợ của họ đã tạo nên sự thay đổi và vì vậy họ có thể trở thành người ủng hộ thường xuyên hơn nữa cho tổ chức. Trong trường hợp dự án tài trợ chưa được thực hiện do bất cứ lý do nào, tổ chức vẫn cần báo cáo một cách trung thực cho nhà tài trợ.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Ngày nay, gây quỹ và tìm tài trợ đã trở thành một trong những kỹ năng quản lý cơ bản trong các tổ chức văn hóa nghệ thuật, nhằm đa dạng hóa nguồn thu, đảm bảo an toàn tài chính cho sự tồn tại và phát triển của tổ chức, trong điều kiện ngân sách bao cấp của nhà nước ngày càng cắt giảm. Để góp phần làm cho văn hóa nghệ thuật trở thành một trong những ưu tiên về chính sách đối với các nhà tài trợ, các nhà quản lý cần hiểu rõ các lý luận về vai trò của văn hóa nghệ thuật để có thể thuyết phục được các nhà tài trợ. Đồng thời người gây quỹ cần am hiểu về các hình thức tài trợ và gây quỹ khác nhau, từ đó có những cách tiếp cận và quản lý phù hợp khác nhau. Hơn nữa, cần hiểu rõ và áp dụng một số kỹ năng và nguyên tắc gây quỹ và tìm tài trợ, nhằm thúc đẩy các nguồn lực mới cho sự phát triển của các tổ chức văn hóa nghệ thuật trong cơ chế thị trường.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 1

1. Gây quỹ và tìm tài trợ có tầm quan trọng như thế nào đối với các tổ chức văn hóa nghệ thuật?
2. Tại sao văn hóa nghệ thuật cần được tài trợ hay các lý luận về vai trò của văn hóa nghệ thuật?
3. “Gây quỹ hỗn hợp” bao gồm những loại hình nào? Nêu các đặc điểm cơ bản của mỗi loại hình gây quỹ?
4. Người làm công tác gây quỹ cần có những kỹ năng nào?
5. Trình bày một số nguyên tắc then chốt của gây quỹ?
6. Thế nào là Quỹ, có mấy loại quỹ khác nhau? Phân biệt sự khác nhau giữa tài trợ của quỹ và tài trợ từ các doanh nghiệp?

QUY TRÌNH GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

2.1. ĐÁNH GIÁ ĐẶC ĐIỂM CỦA TỔ CHỨC VĂN HÓA NGHỆ THUẬT (Bước 1)

Trước khi thực hiện một dự án gây quỹ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần thận trọng xem xét tổ chức mình có những điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi, khó khăn gì trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay. Việc xem xét này chính là phân tích SWOT để đảm bảo cho dự án gây quỹ đạt được mục tiêu đề ra.

2.1.1. Phân tích SWOT

SWOT là từ tiếng Anh, viết tắt của từ strengths (các điểm mạnh), weaknesses (các điểm yếu), opportunities (các cơ hội), threats (những mối đe dọa). Khi lập bất kỳ kế hoạch gây quỹ hay chiến lược marketing nào cũng cần phải phân tích SWOT. Hoàn thành một bản phân tích SWOT giúp tổ chức văn hoá nghệ thuật vạch ra các biện pháp giảm thiểu những rủi ro tới kế hoạch gây quỹ, tận dụng sức mạnh của tổ chức, chớp lấy các cơ hội trên thị trường nhằm đảm bảo cho dự án gây quỹ đạt hiệu quả cao.

- **Điểm mạnh:** Là những yếu tố nội tại liên quan trực tiếp đến tổ chức văn hoá nghệ thuật. Thông qua việc đánh giá điểm mạnh giúp tổ chức xác định được các nguồn lực như nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất, thời gian hay uy tín thương hiệu, năng lực sáng tạo, sự đoàn kết,... nhằm xác định mục tiêu gây quỹ và các nhiệm vụ để đạt được mục tiêu.
- **Điểm yếu:** Là những yếu tố nội tại có thể gây cản trở đến dự án, đến tổ chức văn hoá nghệ thuật. Đó là những hạn chế của tổ chức, buộc tổ chức phải tìm cách khắc phục, vượt qua trong khi lập kế hoạch gây quỹ.

- **Cơ hội:** Là những nhân tố ngoại cảnh như điều kiện tự nhiên, xã hội, tình hình chính trị, kinh tế, xã hội, khoa học kỹ thuật,... đang tạo điều kiện thuận lợi cho tổ chức văn hoá nghệ thuật thực hiện được mục tiêu của mình.
- **Thách thức:** là những nhân tố khách quan liên quan đến những điều kiện ngoại cảnh như các nhân tố tự nhiên (thiên tai, bão lụt, động đất,...) hay môi trường xã hội như bất ổn chính trị, đường lối chính sách không phù hợp, cơ chế quản lý kém, điều kiện cơ sở hạ tầng không đáp ứng được yêu cầu,... Những nhân tố này có khả năng gây tổn hại đến tổ chức văn hoá nghệ thuật trong quá trình thực hiện mục tiêu đề ra.

Ví dụ: Phân tích SWOT của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam cho một dự án mời tài trợ

Điểm mạnh	Điểm yếu
<ul style="list-style-type: none"> • Nhà hát Nhạc Vũ Kịch đi vào hoạt động từ năm 1959 và đã xây dựng được thương hiệu trong 50 năm qua. • Đội ngũ cán bộ, diễn viên gần 200 người có trình độ chuyên môn cao được đào tạo bài bản trong nước và nước ngoài. • Anh chị em nghệ sỹ tâm huyết, yêu nghề. • Thực hiện thành công nhiều dự án mời tài trợ như: Dự án “<i>Khám phá âm nhạc và múa cổ điển</i>” do quỹ Ford tài trợ; Dự án “<i>Phát triển nghệ thuật Opera và múa tại Việt Nam</i>”¹ với sự giúp đỡ của quỹ SIDA Thụy Điển,.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Do đây là loại hình nghệ thuật du nhập, nên Nhà hát còn thiếu nhiều chuyên gia, nghệ sỹ có trình độ biểu diễn cao ngang tầm quốc tế. • Điều kiện cơ sở vật chất còn hạn chế, thiếu nhiều phương tiện, nhạc cụ, sách vở, băng đĩa,.. • Tuổi nghề ngắn cùng với chế độ biên chế suốt đời khiến cho việc thay thế diễn viên rất khó khăn, đội ngũ diễn viên trẻ ít có cơ hội được vào. • Đây là loại hình âm nhạc và múa cổ điển đòi hỏi biểu diễn

¹ Phạm Hồng Hải, *Công tác Marketing của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam*, trang 7.

<ul style="list-style-type: none"> • Đội ngũ lãnh đạo năng động, có trình độ quản lý và chuyên môn cao, chú trọng đến công tác marketing. • Nhà hát đã phát triển được mối quan hệ hợp tác với các đồng nghiệp nước ngoài như Mỹ, Anh, Pháp, Đức, Nhật, Nga,.. và các nước trong khối ASIAN. • Xây dựng được nhiều chương trình nghệ thuật lớn có chất lượng quốc tế thu hút được sự chú ý của khán giả và xã hội. • Nhà hát có kinh nghiệm trong việc xây dựng và thực hiện các dự án mời tài trợ. • Nhà hát đã xây dựng được Câu lạc bộ khán giả dành cho người Việt, đồng thời đầu tư cho công tác đào tạo khán giả tiềm năng cho Nhà hát trong tương lai. 	<p>với số lượng diễn viên lớn, ít địa điểm có thể đáp ứng được nhu cầu nên việc biểu diễn không thể diễn ra thường xuyên và ở bất cứ đâu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trải qua nhiều năm, công tác xây dựng và phát triển khán giả chưa được chú trọng nên đến nay số lượng khán giả của Nhà hát còn ít. • Do số lượng khán giả ít nên việc kêu gọi tài trợ của Nhà hát gặp rất nhiều khó khăn. • Thu nhập của cán bộ, diễn viên Nhà hát thấp vừa không đủ cho họ chuyên tâm với nghề, vừa không đủ sức thu hút nhân tài về với Nhà hát,... • Việc thiết lập mối quan hệ với giới truyền thông trong việc đưa tin quảng bá về các hoạt động của Nhà hát trước đây chưa được chú trọng.
Cơ hội	Thách thức
<ul style="list-style-type: none"> • Loại hình nghệ thuật này nhận được sự quan tâm của Nhà nước, được Nhà nước bao cấp. • Đây là loại hình nghệ thuật tinh hoa của thế giới nên khi cuộc sống của người dân được nâng cao, nhu cầu thưởng thức ngày càng lớn. • Trong thời kỳ hội nhập, loại hình nghệ thuật này góp 	<ul style="list-style-type: none"> • Đất nước ta còn quá nghèo chưa có điều kiện để đầu tư đầy đủ cho loại hình nghệ thuật này phát triển. • Nhà nước từng bước xoá bỏ bao cấp, ngân sách không đủ chi việc trả lương và các hoạt động của Nhà hát. • Đời sống người dân còn khó khăn để có thể cho con

phần quan trọng vào việc giao lưu văn hoá giữa Việt Nam với cộng đồng quốc tế. Người nước ngoài có thể rất thích xem các loại hình nghệ thuật truyền thống của Việt Nam nhưng không thể cùng biểu diễn chung với các nghệ sỹ như ở trong lĩnh vực âm nhạc và múa cổ điển. Do vậy, anh chị em nghệ sỹ của Nhà hát có nhiều cơ hội ra nước ngoài biểu diễn.

- Nhờ sự phát triển của khoa học công nghệ, việc trao đổi thông tin và quảng bá hình ảnh của Nhà hát với khán giả trong và ngoài nước, với các đồng nghiệp nước ngoài rất nhanh chóng, thuận tiện. Thông qua việc trao đổi, Nhà hát có thể mời được rất nhiều chuyên gia giỏi sang giúp đỡ.

- Do ít biểu diễn, nên mỗi khi Nhà hát có chương trình được xem như một sự kiện nên thu hút được sự chú ý của giới truyền thông và dư luận xã hội,...

em theo học hay tìm hiểu về bộ môn nghệ thuật này như các nước phát triển nên chưa hình thành được đội ngũ khán giả đông đảo.

- Loại hình nghệ thuật này vấp phải sự cạnh tranh gay gắt của nhiều bộ môn nghệ thuật khác trong việc thu hút khán giả đến với các vở diễn của Nhà hát, dành thị trường biểu diễn hiện nay.

- Nhiều Nhà hát và các công ty tổ chức biểu diễn tư nhân ra đời với cơ chế hoạt động thông thoáng, năng động với nhiều dự án hấp dẫn đang cạnh tranh với Nhà hát trong việc thu hút tài trợ.

- Giới âm nhạc đã sai lầm khi cho rằng đây là loại hình nghệ thuật “Hàn lâm - Bác học” điều đó dẫn đến tâm lý người dân bình thường cho rằng nó không phải dành cho mình mà chỉ dành cho một tầng lớp nào đó trong xã hội nên không có nhu cầu tìm hiểu và thưởng thức...

Gợi ý từ việc phân tích SWOT

Khi phân tích SWOT, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy cân nhắc:

- Việc phân tích SWOT nói với tổ chức điều gì?
- Tổ chức phải làm thế nào để khai thác thế mạnh và tối ưu hoá các cơ hội của mình?

- Tổ chức phải làm thế nào để khắc phục được những điểm yếu và vượt qua những thách thức?
- Phân tích này sẽ giúp tổ chức nhận định được gì, gợi ý được gì cho việc xây dựng và phát triển hoạt động của tổ chức.

2.1.2. Xác định nhu cầu của tổ chức

Tìm kiếm tài trợ không chỉ mang lại hiệu quả về mặt tài chính mà nó còn mang lại hình ảnh thương hiệu cho tổ chức văn hoá nghệ thuật. Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, khi mà hầu hết các tổ chức văn hoá nghệ thuật thuộc cả khu vực nhà nước lẫn tư nhân đều phải tìm kiếm các cơ hội thu hút đầu tư từ các nguồn xã hội hóa thì việc tìm kiếm và duy trì được tài trợ là một việc làm đòi hỏi rất tốn kém thời gian. Tổ chức văn hoá nghệ thuật cần xem xét kỹ lưỡng các nguồn thu nhập mà mình có thể có và phải đảm bảo rằng tổ chức của mình đang tối đa hoá thu nhập từ tất cả các nguồn đó. Điều này có nghĩa là tổ chức có thể gây quỹ từ nhiều nguồn khác nhau như: bán vé, cho thuê địa điểm, cung cấp nhân sự, nhận biểu diễn theo đơn đặt hàng, hợp tác đầu tư,... ngoài việc chỉ nhắm vào mời tài trợ. Ví dụ như Nghệ sỹ nhân dân - Đạo diễn Lê Hùng, giám đốc Nhà hát Tuổi trẻ xác định thay vì việc đầu tư thời gian, nguồn lực đi tìm tài trợ, Nhà hát có thể thất thu hàng trăm triệu trong mỗi mùa diễn do không bán được vé thì lãnh đạo Nhà hát đã hướng vào đầu tư cho công tác marketing nhằm thu hút khán giả đến mua vé qua các kênh trực tiếp và gián tiếp cho từng vở diễn riêng lẻ hay cho cả một mùa diễn mà hiệu quả lại cao hơn.

Trong trường hợp sau khi cân nhắc, tổ chức văn hoá nghệ thuật quyết định tìm kiếm tài trợ từ các doanh nghiệp thì cần ý thức được những loại hình hỗ trợ khác nhau mà tổ chức có thể trao đổi với doanh nghiệp, đưa cho doanh nghiệp nhiều phương án lựa chọn khác nhau. Nếu tài trợ bằng tiền thì tổ chức văn hoá nghệ thuật trình bày rõ cho nhà tài trợ biết mình sẽ sử dụng số tiền đó như thế nào, lợi ích của những khoản tài trợ đó giúp tổ chức thay đổi được gì về chất và lượng cho chính tổ chức, cho chất lượng chương trình phục vụ công chúng, hay đóng góp cho xã hội.

Ngoài các khoản tài trợ bằng hiện vật, sự ủng hộ bằng uy tín, công sức, tài trợ bằng tiền luôn được các tổ chức văn hoá nghệ thuật ưu tiên. Thông thường có thể thu hút tài trợ được thông qua những hình thức sau:

2.1.2.1. Tài trợ dự án

Tổ chức văn hoá nghệ thuật cần xây dựng chương trình, dự án trước rồi mới tài trợ. Chủ động lập dự án, chứng tỏ cho nhà tài trợ thấy tài trợ cho dự án của tổ chức là một cơ hội đầu tư các bên cùng có lợi, bỏ qua dự án này tức là nhà tài trợ đã bỏ qua cơ hội giúp họ đạt được mục tiêu. Hãy để cho nhà tài trợ thấy *“Dự án của chúng tôi đang cần sự tài trợ, trong trường hợp doanh nghiệp không tài trợ thì chúng tôi vẫn sẽ tiến hành, có thể ở quy mô nhỏ hơn”*¹.

Trong trường hợp khi thực hiện dự án, có một vài phát sinh khi mà cả số tiền tài trợ cộng với ngân sách của dự án cũng không đủ so với yêu cầu ban đầu thì có thể thu hẹp quy mô dự án nhỏ hơn hoặc thương lượng với nhà tài trợ về sự chia sẻ tài chính cho những khoản phát sinh đó nhưng cần phải đưa ra những lý do chủ quan, khách quan thực sự chính đáng để giải thích rõ ràng với nhà tài trợ.

Để thuyết phục được nhà tài trợ thì khi viết dự án cần phải nêu bật được ba điểm sau: đó là *“kết quả/ lợi ích thu được từ dự án; dự trữ ngân sách thực hiện dự án và kế hoạch trước và sau dự án”*².

2.1.2.2. Tài trợ ngân sách

Thực tế hiện nay, ngân sách Nhà nước không đủ đáp ứng nhu cầu phát triển của các tổ chức văn hoá nghệ thuật, nhưng nó là một nguồn thu chính trong việc duy trì hoạt động của tổ chức nên tổ chức cần tận dụng tối đa nguồn thu này từ phía Nhà nước, các cơ quan chủ quản. Bên cạnh đó, tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể kêu gọi tài trợ từ các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân, tuy nhiên nếu quá phụ thuộc vào nhà tài trợ để chi phí cho hoạt động hàng ngày của

¹ Phạm Hồng Hải, *Công tác Marketing của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam*, trang 3.

² Phạm Hồng Hải, *Công tác Marketing của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam*, trang 6.

mình thì tổ chức đang đặt mình vào tình thế đối mặt với nhiều rủi ro bởi họ có thể rút lại tài trợ bất cứ lúc nào.

2.1.2.3. Các khoản thâm hụt trong hoạt động

Khi tìm kiếm tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần tính toán các khoản đầu tư, chi phí, hiệu quả đem lại để đề xuất ngân sách chứ không nên chỉ tìm kiếm tài trợ cho các khoản thâm hụt của tổ chức, vì như vậy tổ chức văn hoá nghệ thuật dễ đối mặt với những rủi ro, những sự cố phát sinh ngoài ý muốn.

2.1.2.4. Đầu tư xây dựng cơ sở vật chất và các khoản mua sắm trang thiết bị

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể lập đề án xây dựng mới hoặc cải tạo cơ sở vật chất như văn phòng, hội trường, rạp hát, sân khấu,.. cũng như mua sắm, nâng cấp trang thiết bị gửi đến các cơ quan chức năng hay đến các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân nhằm quyên tiền để chi phí cho các khoản trên. Việc làm này giúp cho tổ chức có điều kiện cơ sở vật chất để hoạt động tốt hơn. Điều này được thấy rất rõ ở Mỹ, nơi có rất nhiều tụ điểm văn hoá thể thao mới ra đời được đặt theo tên của những doanh nhân hoặc các cá nhân làm tài trợ hàng đầu. Ví dụ như “*Trung tâm Nghệ thuật Biểu diễn Ford*” và “*Nhà hát hàng không Mỹ*”, hay *Bảo tàng Mỹ thuật Tate* và “*Phòng hoà nhạc Vilar Floral*” trong *Nhà hát Opera Hoàng Gia (đều ở Luân Đôn)*¹.

Trên thực tế ở Việt Nam hiện nay, kêu gọi các khoản tài trợ cho đầu tư xây dựng cơ sở vật chất và mua sắm trang thiết bị chủ yếu tìm kiếm từ phía nhà nước và các tổ chức phi chính phủ nước ngoài. Các doanh nghiệp trong nước tài trợ cho nghệ thuật đều dựa trên những chính sách của doanh nghiệp cũng như sở thích của lãnh đạo doanh nghiệp đó. Tuy nhiên, những chính sách và nhân sự của công ty có thể thay đổi bất cứ lúc nào vì nhiều lý do khác nhau. Do vậy, song song với việc tổ chức văn hóa nghệ thuật phải luôn chủ động

¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Nghệ thuật và doanh nghiệp nguồn trích dẫn Nxb*, trang 23

trong việc tự tìm kiếm thu nhập cho mình thì cũng cần chú trọng xây dựng mối quan hệ lâu dài, tin cậy với nhà tài trợ, có như vậy, tổ chức mới có đủ năng lực duy trì và phát triển trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay.

2.1.3. Đánh giá nguồn lực của tổ chức

Tìm kiếm tài trợ là một công việc rất khó khăn, tốn rất nhiều thời gian, công sức nên cần được coi như một khoản đầu tư. Tổ chức văn hoá nghệ thuật phải đề ra kế hoạch ban đầu, kèm theo đó là một số rủi ro nhất định. Tuy nhiên, cũng như những khoản đầu tư khác, khi có dịp, tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể thu về những khoản thu đáng kể. Để tìm kiếm và quản lý các khoản tài trợ hiệu quả, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần cân nhắc những điểm sau:

2.1.3.1. Thời gian

Như đã trình bày ở phần trên, tài trợ được coi như một khoản đầu tư nên đòi hỏi rất nhiều thời gian cho việc chuẩn bị và bán các lợi ích tài trợ. Để thu hút được nhà tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần đầu tư thời gian để xây dựng dự án, lập kế hoạch triển khai, quản lý những khoản tài trợ và thiết lập mối quan hệ bền chặt với nhà tài trợ thông qua dịch vụ chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp của tổ chức vì mục tiêu phát triển. Tài trợ được xem là một giải pháp dài hạn, chính vì vậy tổ chức văn hoá nghệ thuật phải có kế hoạch mời trước ít nhất là ba tháng, với những dự án lớn thậm chí phải hàng năm để các doanh nghiệp đưa vào kế hoạch quý, kế hoạch năm của mình.

Trên thực tế, không chỉ các tổ chức văn hoá nghệ thuật mới cần tìm kiếm tài trợ mà ngay bản thân các doanh nghiệp cũng xem tài trợ như một biện pháp quảng bá hữu hiệu cùng với các hình thức quảng cáo thông dụng khác. Trong ngân sách marketing của các doanh nghiệp đều có ngân sách dành cho tài trợ. Các doanh nghiệp thường lên kế hoạch hoạt động cho mình trước hàng năm, đến mỗi quý đều được điều chỉnh. Vì vậy, để thuyết phục được doanh nghiệp bỏ tiền

tài trợ cho dự án hay chương trình biểu diễn của tổ chức mình, bên cạnh việc đòi hỏi dự án phải thực sự hay, mới, hiệu quả thì vấn đề thời gian rất quan trọng, tức là phải đảm bảo đủ thời gian để doanh nghiệp xem xét, lựa chọn đưa vào kế hoạch hoạt động của mình.

2.1.3.2. Nguồn nhân lực

Khi đánh giá đặc điểm của tổ chức văn hoá nghệ thuật không thể không nhắc tới nhân tố con người, yếu tố quan trọng nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Trước khi xây dựng dự án mời tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần xác định liệu mình có đủ đội ngũ chuyên gia đủ trình độ kỹ năng thích hợp để triển khai mời tài trợ và giải quyết những công việc mới phát sinh không. Sau khi đánh giá, tổ chức có thể lựa chọn một vài cách sau để đảm bảo cho việc gây quỹ đạt hiệu quả nhất:

- Thuê chuyên viên gây quỹ từ bên ngoài hoặc một công ty dịch vụ
- Phân công công việc cho đội ngũ nhân viên hiện có và mời chuyên gia huấn luyện họ
- Nhờ đến các tình nguyện viên và hội đồng tư vấn
- Thuê và trả lương cho cán bộ chuyên trách mảng phát triển tài trợ

2.1.3.3. Thành lập hội đồng tư vấn, nhóm tình nguyện viên

Trường hợp tổ chức văn hoá nghệ thuật xây dựng dự án gây quỹ lớn, đòi hỏi nhiều thời gian, nhân lực và nguồn kinh phí trong điều kiện bản thân tổ chức chưa đủ nguồn nhân lực để đảm trách việc vận động gây quỹ thì tổ chức có thể thành lập một uỷ ban phát triển, hội đồng tư vấn hay nhóm tình nguyện viên. Họ có thể là một nhóm người tình nguyện hỗ trợ cho công việc của tổ chức. Bản thân họ thường là những nhân vật quan trọng hoặc những người có ảnh hưởng trong cộng đồng, những chuyên gia dày dặn kinh nghiệm hay giới trẻ học sinh, sinh viên xuất sắc. Họ thường là những chính trị gia, những doanh nhân (những người rất có ích cho chiến dịch mời tài trợ), các học giả, trí thức và các nhân vật quan trọng trong xã hội hay những bạn trẻ năng động, nhiệt huyết. Hội đồng tư vấn và nhóm

tình nguyện viên này, phần lớn họ tình nguyện giúp đỡ không cần nhận lương, nhưng họ lại rất nhiệt tình tham gia, giúp cho tổ chức văn hoá nghệ thuật tìm kiếm được khách hàng mục tiêu để tài trợ cho dự án của mình. Trên thực tế những tình nguyện viên này sẽ trực tiếp ủng hộ hay vận động bạn bè, người thân tài trợ. Thông qua họ, tổ chức văn hoá nghệ thuật không chỉ tìm kiếm được khách hàng mục tiêu cho dự án trước mắt mà còn gây dựng được mạng lưới các nhà tài trợ tiềm năng cho tổ chức trong tương lai. Hội đồng tư vấn và nhóm tình nguyện viên sẽ cung cấp cho tổ chức những cách thức tiếp cận, các kỹ năng, các mối liên hệ và cả sự hậu thuẫn nhiệt tình của họ. Họ chính là một nguồn lực vô giá giúp tổ chức văn hoá nghệ thuật thực hiện được nhiệm vụ gây quỹ của mình.

2.1.3.4. Các nguồn khác

Đó là cơ sở vật chất, uy tín thương hiệu, năng lực tài chính,... Đây là những nguồn rất quan trọng mà tổ chức văn hoá nghệ thuật cần phân tích đánh giá trong việc xây dựng chiến lược phát triển của tổ chức và lập dự án kêu gọi tài trợ.

2.1.4. Xác định phạm vi đối tượng tổ chức có thể tiếp cận

Như trên đã trình bày, ngày nay không chỉ các tổ chức văn hoá nghệ thuật mới cần tìm kiếm tài trợ mà ngay cả nhiều doanh nghiệp cũng mong muốn tìm kiếm một hình thức quảng cáo mới bên cạnh những hình thức quảng cáo thông thường, và tài trợ cho nghệ thuật là một lựa chọn ưu việt đáp ứng được nhu cầu của họ.

Tài trợ cho nghệ thuật giúp doanh nghiệp không chỉ quảng bá hình ảnh thương hiệu của họ, gắn những hình ảnh đó với nghệ thuật mà còn thể hiện được trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, tạo được ấn tượng tốt đẹp với khán thính giả và các cơ quan quản lý. Qua việc này có thể thuyết phục khán thính giả mục tiêu xem xét và đưa ra quyết định lựa chọn sản phẩm của họ, gây dựng khách hàng tiềm năng và củng cố hơn nữa mối quan hệ bền chặt với những khách hàng cũ.

Kêu gọi tài trợ rất cần thiết cho tổ chức văn hoá nghệ thuật nhưng trong một vài trường hợp tổ chức cần phải cân nhắc hoặc từ chối những doanh nghiệp sau:

- Khi nhận tài trợ, đơn vị tổ chức cần nghiên cứu kỹ về nhà tài trợ, về uy tín, thương hiệu và sản phẩm của họ có phù hợp với chương trình không. Tổ chức văn hoá nghệ thuật không thể nhận tài trợ để quảng bá cho sản phẩm vệ sinh phụ nữ trong một chương trình nghệ thuật lớn chào mừng ngày Quốc khánh hay những sự kiện mang ý nghĩa kỷ niệm trọng đại khác. Tổ chức văn hoá nghệ thuật không nên nhận tài trợ từ những doanh nghiệp đang dính dáng đến pháp luật, có vấn đề với chính quyền địa phương, đang gặp khủng hoảng trong kinh doanh hay có vấn đề với khách hàng,...

- Đối với những doanh nghiệp gây áp lực bắt tổ chức nghệ thuật biến chương trình nghệ thuật thành buổi tuyên truyền, quảng bá của họ như việc họ yêu cầu diễn viên phải mặc trang phục có lôgô của doanh nghiệp khi biểu diễn hay trang trí sân khấu theo màu chủ đạo của doanh nghiệp, sử dụng quá nhiều banner giới thiệu nhà tài trợ choáng hết khu vực biểu diễn,.. thì tổ chức văn hoá nghệ thuật cũng không nên nhận tài trợ của họ.

- Tổ chức văn hoá nghệ thuật không nên nhận tài trợ của những doanh nghiệp gây ảnh hưởng tới sức khoẻ người tiêu dùng như rượu, thuốc lá,.. hay các doanh nghiệp sản xuất gây ô nhiễm môi trường bởi nếu gắn hình ảnh của họ với chương trình nghệ thuật sẽ làm ảnh hưởng đến uy tín của tổ chức. Ví dụ như sự kiện hãng bột ngọt Vedan đang dính dáng đến chính quyền và công luận trong việc xả nước thải gây ô nhiễm môi trường, nếu họ chưa giải quyết xong vụ việc đó mà muốn dùng tiền tài trợ cho tổ chức nghệ thuật làm công cụ quảng bá hy vọng lấp liếm vụ việc trên thì đơn vị tổ chức phải từ chối. Nếu tổ chức văn hoá nghệ thuật nhận khoản tài trợ của các doanh nghiệp này bất chấp những yếu tố bất lợi trên thì chính bản thân tổ chức văn hoá nghệ thuật sẽ bị ảnh hưởng uy tín theo, thậm chí bị khán giả tẩy chay.

Tài trợ là một việc trao đổi, mua bán lợi ích giữa tổ chức văn hoá nghệ thuật và doanh nghiệp nên tổ chức văn hoá nghệ thuật cần xây dựng một chính sách cụ thể về vấn đề này.

2.1.5. Xác định lợi ích cho nhà tài trợ

Khi xây dựng dự án mời tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật phải xác định những lợi ích để cung cấp cho nhà tài trợ. Thông thường những lợi ích này sẽ có giá trị tương xứng với khoản tiền doanh nghiệp bỏ ra. Những lợi ích ở đây có thể là những quyền lợi quảng cáo như in lôgô nhà tài trợ trên các ấn phẩm truyền thông như biểu ngữ/phông chữ (banner), áp phích (poster), tờ rơi, vé mời, sách giới thiệu chương trình,... hay đưa tin giới thiệu tư cách nhà tài trợ cùng với chương trình đăng trên các phương tiện thông tin đại chúng. Tuy nhiên trong một vài trường hợp như ở mục 2.1.4 đã phân tích, khi nhà tài trợ dùng áp lực để đòi hỏi tổ chức văn hoá nghệ thuật biến buổi biểu diễn thành buổi tuyên truyền cho họ thì đơn vị tổ chức không nên vì lợi ích nhà tài trợ mà làm mất tính nghệ thuật. Tổ chức văn hóa nghệ thuật cần phải phân tích và thương thảo với nhà tài trợ giữa quyền lợi quảng cáo với mục tiêu của chương trình nghệ thuật. Nếu việc thương thảo không thành, tổ chức văn hóa nghệ thuật nên từ chối khoản tài trợ đó. Nếu tổ chức văn hoá nghệ thuật làm trái điều này sẽ làm cho khán giả chán ghét và xa rời tổ chức.

Như vậy là trong bước một đánh giá đặc điểm của đơn vị tổ chức, thông qua việc đánh giá, tổ chức văn hoá nghệ thuật phải trả lời các câu hỏi sau:

- Tuyên ngôn sứ mệnh của tổ chức là gì?
- Tuyên ngôn đó được mọi người trong tổ chức hiểu như thế nào?
- Mục tiêu và mục đích của tổ chức là gì?
- Tổ chức đang muốn tiến đến cái gì?

Câu tuyên bố sứ mệnh của mỗi tổ chức rất quan trọng, nó được hiểu như *kim chỉ nam* của một doanh nghiệp để tạo ra động cơ làm việc và định hướng cho đội ngũ nhân viên, giúp cho các nhân viên mới nhanh chóng hiểu được đường hướng hoạt động của doanh nghiệp. Lời tuyên bố sứ mệnh cũng có thể giúp tạo ra một ấn tượng tốt cho các nhà đầu tư, công chúng, các cơ quan thông tấn.

Ngoài những vấn đề trên, bản phân tích đánh giá của tổ chức còn phải trả lời được các câu hỏi sau:

- Thành tích của tổ chức là gì?
- Tổ chức được biết đến bởi điều gì?
- Ưu điểm và nhược điểm của tổ chức là gì?
- Hoạt động gì chỉ có duy nhất tổ chức thực hiện?
- Đây là thị trường của tổ chức?
- Khả năng truyền thông của tổ chức?
- Năng lực lãnh đạo của tổ chức?
- Tổ chức đóng vai trò gì trong cộng đồng?
- Khán thính giả của tổ chức là ai?
- Ai là nhân viên của tổ chức?

2.2. LẬP HỒ SƠ MỜI TÀI TRỢ (Đề xuất mời tài trợ - Bước 2)

Các lợi ích cung cấp cho nhà tài trợ được đơn vị tổ chức thể hiện trong bản đề xuất tài trợ hay gọi là hồ sơ mời tài trợ. Trong bản hồ sơ này thông thường gồm các nội dung sau:

2.2.1. Mô tả bản sắc của tổ chức văn hoá nghệ thuật

Nằm trong kế hoạch marketing của các doanh nghiệp, họ đều có ngân sách dành cho tài trợ. *Tài trợ được xem như một công cụ của marketing, được hiểu là việc một doanh nghiệp trả tiền cho một tổ chức văn hoá nghệ thuật để nhằm mục tiêu rõ ràng là quảng bá hình ảnh, thương hiệu cho họ¹.* Việc tài trợ này được thực hiện thông qua hợp đồng. Đáp ứng nhu cầu này của thị trường, các công ty truyền thông, các tổ chức văn hoá nghệ thuật tư nhân phát triển mạnh. Tính đến quý I năm 2008, trên cả nước đã có khoảng trên 6000 công ty truyền thông, sự kiện, quảng cáo, chưa kể đến các đoàn diễn nghiệp dư, những cá nhân tự phát,... Họ đã biết khai thác tối đa những thế mạnh của mình nhằm thoả mãn mọi nhu cầu của nhà tài trợ. Điều

¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, Ssd, trang 9.

này đã tạo ra một sức ép cạnh tranh đối với các tổ chức văn hoá nghệ thuật thuộc khu vực nhà nước xưa nay vẫn quen với bao cấp.

Hiện nay, cùng với các kênh quảng cáo thông thường, tài trợ được xem là một kênh quảng cáo hấp dẫn và các doanh nghiệp có rất nhiều sự lựa chọn, nhiều lời chào mời từ các đơn vị truyền thông, các tổ chức nghệ thuật. Một doanh nghiệp sẽ chọn để tài trợ cho tổ chức văn hoá nghệ thuật nào đáp ứng được các tiêu chí của họ. Lý do tài trợ là vì họ mong muốn gắn hình ảnh thương hiệu của họ với một số thông điệp của đơn vị tổ chức và các ý tưởng độc đáo thông qua các sản phẩm văn hoá nghệ thuật, các chương trình, vở diễn hay các dự án cụ thể mà tổ chức nghệ thuật đó thực hiện. Bên cạnh những tiêu chí như sự tương đồng về đối tượng khán giả, mục tiêu, ý nghĩa của chương trình thì thương hiệu của tổ chức văn hoá nghệ thuật được các nhà tài trợ rất quan tâm. Như vậy, thương hiệu, uy tín hay bản sắc của đơn vị tổ chức rất quan trọng, nó dẫn tới quyết định lựa chọn việc hợp tác hay từ chối của nhà tài trợ.

Bản sắc của một tổ chức văn hóa nghệ thuật được xem là tập hợp các nét đặc trưng tinh thần, vật chất, trí tuệ, tình cảm, cống hiến của tổ chức đó được tập thể anh chị em nghệ sỹ xây dựng và bồi đắp lên trong quá trình hoạt động, được xã hội thừa nhận và được dùng để phân biệt với các tổ chức khác.

Trong bản hồ sơ mời tài trợ, tổ chức văn hóa nghệ thuật cần mô tả tóm tắt bản sắc của tổ chức cho nhà tài trợ biết tổ chức là ai, năng lực thế nào? Tổ chức đã từng làm gì và khách hàng của tổ chức là ai, họ đánh giá tổ chức ra sao sau quá trình hợp tác,... Tuỳ theo quy mô dự án mà phần mô tả có thể tóm lược từ vài dòng đến vài trang. Dù bản mô tả được trình bày theo cách nào thì luôn phải bao quát được những nội dung như: lược sử hình thành và phát triển của tổ chức, những thành tựu đã đạt được trong những năm gần đây; khái quát về dự án đang cần tài trợ, mục tiêu, mục đích của dự án, các hoạt động và hình ảnh trước công chúng, tiếng vang của dự án một cách rõ ràng, chính xác. Khi viết bản mô tả này, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy tránh dùng những từ ngữ mang tính nghi hoặc, hay tiêu cực như “thiếu số”, “thử nghiệm”, “nhỏ”, “gây tranh cãi”... mà thay vào đó là những ngôn ngữ tích cực,

tự tin như “đổi mới”, “sáng tạo”, “sự khác biệt”, “giá trị nguyên gốc”, “bản sắc”, “thứ vị”, “ấn tượng”, “cơ hội”...¹

2.2.2. Tìm hiểu và mô tả khán giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật

Như phần trên đã trình bày, bên cạnh những lý do như tính hiệu quả, khả thi, sáng tạo của dự án thì điều quan trọng nhất để một doanh nghiệp có thể tài trợ cho tổ chức văn hoá nghệ thuật là vì họ muốn tiếp cận trực tiếp với khán thính giả của đơn vị tổ chức đó, những người có cơ may trùng hợp với khách hàng mục tiêu của họ. Hiểu khán thính giả là một việc làm hữu ích ở nhiều điểm, chứ không chỉ để thuyết phục được nhà tài trợ. Vì thế, nếu tổ chức văn hoá nghệ thuật chưa biết, thì cần tiến hành ngay một số nghiên cứu để có thể hiểu và mô tả khán thính giả của mình một cách sâu sắc hơn.

Ngoài việc hiểu được quy mô khán thính giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật, doanh nghiệp còn quan tâm đến độ tuổi, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ, giới tính, sở thích, định kỳ đến với nghệ thuật, và độ trải địa lý của khán thính giả. Nếu đơn vị tổ chức có hệ thống bán vé hoặc cơ sở dữ liệu khán thính giả được vi tính hoá, thì tổ chức có thể tìm thu thập được rất nhiều thông tin có giá trị đã được ghi lại ở đó. Những thông tin này sẽ trở thành tài sản giá trị để cung cấp cho nhà tài trợ khi cần và nó sẽ trở thành một lợi thế cạnh tranh với các tổ chức khác trong việc thuyết phục nhà tài trợ.

2.2.3. Xác định các dự án của tổ chức văn hoá nghệ thuật

Trên thực tế hiện nay, do ngân sách nhà nước có hạn, không đủ để chi trả hết cho các hoạt động của tổ chức văn hoá nghệ thuật, trong khi đó tiền tài trợ của xã hội dành cho văn hoá nghệ thuật nếu biết cách khai thác sẽ là vô hạn. Để thu hút được tiền tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần chủ động xây dựng dự án cụ thể trước để trình bày với nhà tài trợ tiềm năng chứ không phải tìm tài trợ rồi mới lập dự án.

Muốn làm được điều này, đơn vị tổ chức phải chứng tỏ cho nhà tài trợ thấy rằng “*Dự án của chúng tôi có mục tiêu rõ ràng, có sự*

¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Sđd*, trang 27.

mới mẻ, khác biệt và hiệu quả. Dự án đang cần tài trợ, trong trường hợp khách hàng không tài trợ tức là khách hàng đã bỏ qua một cơ hội đầu tư hiệu quả thì chúng tôi vẫn sẽ tiến hành, có thể ở quy mô nhỏ hơn”¹. Đơn vị tổ chức phải rất thận trọng khi đặt vấn đề với nhà tài trợ, phải coi trọng họ, tránh sai lầm khi để nhà tài trợ biết rằng mình mời được thì được không được thì thôi, họ chò bao nhiêu thì lập dự án tương ứng bấy nhiêu.

Trong quá trình tìm kiếm tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật phải tự tạo ra cơ hội cho mình bằng cách xây dựng các dự án cụ thể để đề nghị các gói tài trợ trọn gói hay một phần như:

- Tài trợ cho các tác phẩm trong cả năm hay một tác phẩm trong mùa diễn
- Từng chương trình biểu diễn đơn lẻ
- Các ấn phẩm của chương trình như sách (catalogue), báo, tạp chí, đĩa CD, video, biểu ngữ, tờ rơi, vé mời, băng rôn, áp phích,...
- Trang web
- Các buổi triển lãm
- Quầy vé
- Xây dựng cơ sở vật chất và mua sắm trang thiết bị
- Quà tặng dành cho các cuộc thi, giải thưởng, phần thưởng
- Tài trợ hiện vật, tài trợ vận chuyển, tài trợ địa điểm,....
- Bảo trợ thông tin
- Những chương trình đặt hàng
- Đào tạo nghệ sỹ, các chương trình giáo dục, phát triển cộng đồng,...

2.2.4. Xây dựng quyền lợi của nhà tài trợ

Quyền lợi của nhà tài trợ là những lợi ích mà họ có được thông qua dự án. Đó không chỉ là những lợi ích về quảng cáo, tiếp cận khách hàng mục tiêu, quan hệ công chúng mà còn là những giá trị

¹ Phạm Hồng Hải, *Sđd*, trang 4.

tinh thần như cơ hội giải trí, trách nhiệm xã hội, danh tiếng, thiện cảm của cộng đồng và các cơ quan quản lý.

Như trong phần tài trợ dự án mục 3.1.2 xác định nhu cầu của tổ chức văn hoá nghệ thuật có đề cập đến việc một trong những điều mà khách hàng quan tâm nhất đến dự án là quyền lợi tài trợ. Do đó, gói lợi ích mà tổ chức văn hoá nghệ thuật trình bày với doanh nghiệp phải nó rõ *dự án của mình bằng cách nào giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu khi họ tài trợ*, tức là nói rõ các lợi ích cụ thể mà tổ chức sẽ cung cấp cho nhà tài trợ. Tài trợ không phải là một món quà mà là một thoả thuận, một hợp đồng nên nhà tài trợ rất quan tâm tới việc tiền họ bỏ ra có “đáng đồng tiền bát gạo” hay không, tức là những gì họ nhận lại có xứng đáng với tiền của họ hay không. Đơn vị tổ chức phải đảm bảo rằng những quyền lợi mình cung cấp phải phù hợp với điều kiện của mình và mục tiêu của nhà tài trợ. Những cam kết với nhà tài trợ sẽ được đưa vào hợp đồng hợp tác giữa hai bên nên đơn vị tổ chức phải đảm bảo chắc chắn rằng điều này được các cơ quan quản lý, lãnh đạo của đơn vị tổ chức và khán thính giả chấp nhận. Những quyền lợi đó thường bao gồm:

- Ghi nhận bằng lời

Trong phần giới thiệu chương trình lúc mở màn và kết thúc, đơn vị tổ chức có thể ghi nhận đóng góp của nhà tài trợ bằng những lời cảm ơn chân thành nhất và nhấn mạnh đến việc nhờ những đóng góp này đã làm cho chương trình thành công hơn, chất lượng hơn. Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên thể hiện rằng mình rất vui vì đã phát triển được mối quan hệ hợp tác tốt đẹp với nhà tài trợ.

- Tài liệu tuyên truyền quảng cáo

Đơn vị tổ chức có thể in dòng ghi nhận đóng góp của nhà tài trợ trên tất cả các tài liệu liên quan đến sự kiện là một cách làm phổ biến. Thường người ta in lôgô kèm theo một dòng ghi nhận, ví dụ như “được tài trợ bởi Công ty, nhãn hàng XYZ”¹. Tài liệu tuyên truyền quảng cáo có thể bao gồm poster, tờ bướm, băng rôn, phướn, vé mời, sách giới thiệu chương trình trong mùa diễn, quảng cáo trên báo, công bố với báo chí hoặc trên trang web.

^{1,2} Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *S&D*, trang 28

- Ghi nhận và quảng cáo trên cuốn sách giới thiệu chương trình

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể ghi nhận đóng góp của nhà tài trợ bằng cách in nổi bật lôgô của họ trên sách giới thiệu chương trình cùng với một dòng chữ ghi nhận rõ ràng “Chương trình này được tài trợ bởi XYZ”². Kèm theo đó là dành ra một ô trống trong sách giới thiệu chương trình để quảng cáo miễn phí về nhà tài trợ. Có thể quảng cáo theo tiêu chuẩn chung do Ban Tổ chức đề ra hay in một thông điệp nào đó. Thông thường các nhà tài trợ chuẩn bị sẵn thiết kế (marquette) cho phần quảng cáo của họ.

- Đưa tin và quảng cáo trên các phương tiện truyền thông

Đơn vị tổ chức có thể đưa tin và quảng cáo về nhà tài trợ cùng với chương trình trong chiến dịch truyền thông của mình. Tổ chức văn hóa nghệ thuật nên lựa chọn một số báo in, báo điện tử và các phương tiện truyền hình, truyền thanh phù hợp với dự án để phục vụ cho việc tuyên truyền quảng bá về sự kiện đến với khán giả. Ngoài ra, tổ chức văn hóa nghệ thuật có thể hỗ trợ cho nhà tài trợ trong việc giúp họ sử dụng hình ảnh, uy tín của chương trình, tìm các biện pháp quảng cáo bổ sung phù hợp với đặc thù của nhà tài trợ để phục vụ cho mục đích quảng bá của họ trong khuôn khổ pháp luật cho phép.

- Tặng vé

Các nhà tài trợ có thể muốn có một số vé miễn phí để tặng cho khách hàng quan trọng, khách hàng tiềm năng, các nhà phân phối và nhân viên của họ. Do đó, tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể căn cứ vào mức độ tài trợ để cung cấp miễn phí cho họ một số lượng vé mời nhất định.

- Ưu tiên đặt chỗ trước

Ngoài vé mời, tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể cung cấp cho nhà tài trợ thêm một số vé giảm giá (ví dụ thêm 200 vé giảm giá 30%). Giảm giá vé có thể đưa vào chính sách giảm giá đặc biệt cho nhân viên và gia đình của nhà tài trợ.

- Các buổi xem/Buổi diễn riêng

Các buổi xem hay buổi diễn riêng là một cách tuyệt vời để nhà tài trợ có thể gặp gỡ và thiết lập mạng lưới với khách hàng quen thuộc, khách hàng tiềm năng, nhân viên và những người có thể gây ảnh hưởng đến cách đánh giá của công chúng.

- Sử dụng các phương tiện giải trí, không gian trưng bày

Các tổ chức nghệ thuật có nhà hát, phòng triển lãm, không gian hoặc các phương tiện để nhà tài trợ có thể giải trí và trưng bày. Nhà tài trợ có thể sử dụng một không gian nhất định trong khu vực tổ chức dùng để giới thiệu sản phẩm, bán giảm giá mẫu hàng hay không gian vui chơi có thưởng dành cho khách hàng. Thông thường nhà tài trợ trả tiền thức ăn và nước uống vượt quá hoặc không nằm trong lợi ích trọn gói.

- Danh sách địa chỉ gửi thư

Đơn vị tổ chức có thể cho nhà tài trợ truy cập danh sách địa chỉ gửi thư của mình. Hoặc có thể gửi kèm thêm thông tin về sản phẩm hay dịch vụ của nhà tài trợ trong một đợt gửi thư cho khán thính giả.

- Trên trang phục nhân viên, xe thực hiện chương trình

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể cho in lôgô trên áo nhân viên phục vụ buổi biểu diễn và trên xe ô tô phục vụ chương trình (trong trường hợp đi biểu diễn lưu động).

- Những vật phẩm lâu bền

Là những vật phẩm có tuổi thọ dài hơn chính bản thân dự án. Tách chén, lọ hoa, áo phông, lịch, móc chìa khoá, các vật phẩm giáo dục, đĩa CD, sách giới thiệu (catalogue) và video là những ví dụ hay về các vật phẩm lâu bền. In nhãn hiệu của nhà tài trợ lên các vật phẩm đó các tác dụng như một sự nhắc nhở về mối quan hệ giữa hai bên.

- Quà tặng của công ty

Nhà tài trợ có thể quan tâm đến phân phối nhiều vật phẩm như vừa kể trên làm quà cho những khách hàng và nhân viên quan trọng.

- Sử dụng hình ảnh

Một số nhà tài trợ có thể muốn sử dụng hình ảnh thiết kế mỹ thuật, hình ảnh các diễn viên của đơn vị tổ chức,... cho các mục đích của riêng họ như để quảng cáo, để đưa lên bản tin dành cho nhân viên,... đơn vị tổ chức luôn thể hiện rằng mình sẵn sàng tạo mọi điều kiện giúp nhà tài trợ.

- Quyền được sử dụng lôgô của chương trình, của Ban Tổ chức

Một nhà tài trợ có thể muốn sử dụng tên hoặc lôgô của chương trình, của Ban Tổ chức trong các tài liệu quảng cáo tuyên truyền của họ. Đơn cử một ví dụ, năm 2008, Công ty vàng bạc đá quý PNJ đã tài trợ vương miện cho cuộc thi Hoa hậu Hoàn vũ diễn ra vào tháng 7 năm 2008 tại Vinpearl Nha Trang - Khánh Hoà - Việt Nam. Thông qua việc tài trợ này, PNJ đã sử dụng rất thành công logo của chương trình Hoa hậu Hoàn vũ, hình ảnh vương miện của cuộc thi để phục vụ cho việc quảng bá sản phẩm vàng trang sức PNJ với những mẫu mã mới ra mắt trên các phương tiện thông tin đại chúng.

- Quyền là người đầu tiên được đơn vị tổ chức liên hệ

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể cho phép nhà tài trợ có quyền được là người đầu tiên mà mình liên hệ, nghĩa là đơn vị tổ chức đảm bảo với họ rằng trong tương lai, khi tổ chức lại có dự án mời tài trợ, tổ chức sẽ liên hệ và tạo cơ hội để họ tiếp tục tài trợ trước khi tiếp cận với các nhà tài trợ khác. Điều này đặc biệt có ý nghĩa nếu các dự án trong tương lai có liên quan ít nhiều đến dự án đầu tiên mà họ đã tài trợ.

- Các kết nối trên trang web

Đơn vị tổ chức có thể cho phép kết nối giữa trang web của mình với trang web của nhà tài trợ. Điều này sẽ có lợi cho cả đôi bên.

- Các lợi ích khác

Tùy theo từng loại chương trình, dự án, mức độ tài trợ khác nhau mà đơn vị tổ chức có thể cung cấp thêm cho nhà tài trợ những quyền lợi khác như: Tổ chức họp báo; tổ chức các sự kiện có sự tham gia của các nghệ sỹ, khách quan trọng (VIP) dành cho nhà tài

trợ; tổ chức các buổi tiệc chiêu đãi, phần thưởng dành cho nhà tài trợ; giấy chứng nhận tài trợ của Ban tổ chức; nhà tài trợ được cung cấp phần thưởng, quà tặng cho chương trình; phát phóng sự tư liệu về nhà tài trợ trước giờ diễn ra chương trình; chụp hình với các nghệ sĩ danh tiếng của chương trình phục vụ cho việc quảng bá của nhà tài trợ,...

Có rất nhiều các tiện ích thú vị và giá trị mà tổ chức văn hóa nghệ thuật có thể mời chào doanh nghiệp tham gia tài trợ. Tuy nhiên, đơn vị tổ chức đừng hứa sẽ cung cấp bất cứ thứ gì cho nhà tài trợ. Tổ chức chỉ cần đảm bảo rằng mình có thể cung cấp được những gì mà mình mời chào. Nên tính mọi thứ mà đơn vị tổ chức mời chào vào giá cả và đừng đánh giá thấp giá trị của việc được liên kết với sự kiện hoặc chương trình của mình.

Trong Hồ sơ mời tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật nên chú ý các điểm sau:

1. Đảm bảo rằng chi phí mà đơn vị tổ chức phải bỏ ra để thực hiện các quyền lợi đó thấp hơn số tiền mời tài trợ.
2. Nói đến tính hữu dụng của các quyền lợi thay vì đề cập đến các đặc điểm (ví dụ: Đừng nói “Quý công ty sẽ nhận được 100 vé mời của chương trình” mà hãy nói “Quý công ty sẽ nhận được 100 vé mời để có thể tặng khách hàng, đối tác hoặc làm phần thưởng cho nhân viên”).
3. Đảm bảo rằng nhà tài trợ sử dụng hết số lượng vé mà đơn vị tổ chức cung cấp cho họ.
4. Đề nghị nhà tài trợ kiểm tra lại tất cả các tài liệu in ấn trước khi tổ chức văn hoá nghệ thuật mang đi in. Làm như vậy để đảm bảo đơn vị tổ chức in chính xác lôgô/tên tuổi của nhà tài trợ v.v.
5. Tổ chức văn hoá nghệ thuật cần nắm rõ về địa điểm tổ chức nghệ thuật của mình để tư vấn cho nhà tài trợ khi họ muốn treo một số tài liệu hay muốn trưng bày sản phẩm, phát tặng sản phẩm tại những vị trí thích hợp nhằm tối đa hoá hiệu quả.

6. Khi đọc ghi nhận về những đóng góp của các nhà tài trợ, hãy đảm bảo đọc và phát âm đúng tên nhà tài trợ.
7. Thông báo thường xuyên cho các nhà tài trợ quan trọng về những công ty khác cũng có thể sẽ được ghi nhận trước khi đơn vị tổ chức ký kết thoả thuận với những công ty mới.
8. Đảm bảo rằng tổ chức văn hoá nghệ thuật cung cấp cho nhà tài trợ tất cả những gì đã mời trong bản hồ sơ tài trợ. Những quyền lợi đó có thể được xem như phụ lục đính kèm hợp đồng tài trợ giữa hai bên¹.

Những điều tổ chức văn hoá nghệ thuật nên tránh:

1. Tránh khuyếch đại những quyền lợi khi cung cấp cho nhà tài trợ. Phải đảm bảo những quyền lợi đó được khán giả, ban lãnh đạo tổ chức văn hoá nghệ thuật cùng với các cơ quan quản lý cho phép.
2. Không nên cung cấp cho nhà tài trợ bản sao danh sách địa chỉ gửi thư của mình.
3. Không nên trình bày với nhà tài trợ bản kê các khoản chi phí đầu vào của mình mà chỉ đưa ra đề nghị các mức tài trợ và các quyền lợi tương ứng. Trừ trường hợp những chương trình từ thiện hoặc các dự án gây quỹ khác không nhằm mục tiêu kinh doanh².

2.2.5. Định giá tài trợ

Định giá tài trợ là một khâu rất quan trọng quyết định việc doanh nghiệp có tài trợ hay không. Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, các doanh nghiệp có rất nhiều sự lựa chọn. Có ba điểm mà doanh nghiệp quan tâm nhất là kế hoạch trước, trong và sau dự án, hiệu quả của dự án và giá cả của dự án mời tài trợ đó. Như vậy, có thể thấy định giá tài trợ là một điểm mấu chốt quyết định sự lựa chọn của doanh nghiệp.

Xác định giá cả tài trợ là một kỹ năng của đơn vị tổ chức, nó đòi hỏi kiến thức, kinh nghiệm tổ chức. Khi xây dựng dự án mời tài trợ, nhất thiết đơn vị tổ chức phải xác định giá cả cho dự án, nó chính là

^{1,2} Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Sđđ*, trang 31,32

cơ sở để doanh nghiệp đánh giá những giá trị tài trợ đó. Nếu đưa ra giá cao quá sẽ không thuyết phục được nhà tài trợ, còn đề nghị mức thấp quá thì vừa không đủ cho tổ chức văn hoá nghệ thuật thực hiện những yêu cầu của nhà tài trợ vừa khiến nhà tài trợ nghi ngờ về chất lượng dự án.

Khi định giá tài trợ, đơn vị tổ chức cần nhớ rằng mình đang bán gói tài trợ chứ không đi xin, vì trên thực tế tài trợ là một thoả thuận mua bán và được thể hiện dưới dạng hợp đồng nên những quyền lợi của dự án phải có giá trị với nhà tài trợ thì mới thuyết phục được họ trả tiền.

Trên thực tế không có một công thức nào để định giá tài trợ. Tuy theo từng dự án với mục đích khác nhau mà xây dựng gói tài trợ khác nhau. Thông thường với những dự án mời tài trợ mang mục đích kinh doanh thì đơn vị tổ chức phải tính toán các khoản thu chi làm sao để đảm bảo sau khi thực hiện xong chương trình phải có lãi.

Ví dụ việc tính toán một chương trình biểu diễn nghệ thuật mời tài trợ:

- Tên chương trình: Sức sống Hà Nội
- Thời gian - địa điểm: 20h tối 21/11/2008 tại Cung Văn hoá Hà Nội
- Mục đích, ý nghĩa: Chương trình nhằm tạo sân chơi âm nhạc dành cho giới trẻ hướng tới kỷ niệm 1000 năm Thăng Long – Đông Đô – Hà Nội
- Đối tượng chương trình: Giới trẻ ở Hà Nội
- Đơn vị tổ chức và thực hiện: Nhà hát ca múa nhạc Việt Nam
- Đạo diễn: NSƯT Trần Bình
- Ca sỹ: Hồ Quỳnh Hương, Hoàng Hiệp, Hồng Nhung, Thanh Lam, Trọng Tấn, Tùng Dương, Anh Thơ, Nhóm múa Mùa Xuân, ..
- Dẫn chương trình: Mỹ Lan
- Biên đạo múa: Thuý Quỳnh
- Nội dung chương trình: (có kịch bản chi tiết đính kèm)

- Kế hoạch truyền thông quảng cáo (có kế hoạch cụ thể đính kèm)
- Mức tài trợ và quyền lợi tài trợ
- Các khoản chi phí cho chương trình:

• Chi phí cho đạo diễn, ca sỹ:	50.000.000VNĐ
• Âm thanh, ánh sáng:	10.000.000VNĐ
• Thiết kế sân khấu:	20.000.000VNĐ
• Ấn phẩm:	25.000.000VNĐ

(Vé, tờ rơi, áp phích, panô, băng rôn, sách giới thiệu,...)

• Quan hệ công chúng (PR) báo chí (tin, bài viết):	15.000.000VNĐ
• Quảng cáo trên truyền hình:	50.000.000VNĐ

(Quan hệ công chúng và quảng cáo về chương trình và nhà tài trợ)

• Thuê địa điểm:	15.000.000VNĐ
• Nhân sự phục vụ:	10.000.000VNĐ

(lễ tân, bán vé, bảo vệ, trông xe,...)

• Chi phí xin phép biểu diễn:	5.000.000VNĐ
• Phát sinh:	10.000.000VNĐ

Tổng chi phí: 210.000.000 VNĐ)

VAT 10%: 21.000.000VNĐ

Tổng chi phí sau thuế: 231.000.000VNĐ

- Các khoản thu tạm tính:

• Bán vé:	120.000.000VNĐ
• Nhà nước hỗ trợ:	40.000.000VNĐ
• Góp tặng:	15.000.000VNĐ
• Thâm hụt:	56.000.000VNĐ

Với tính toán như trên, tổ chức văn hoá nghệ thuật không thể định giá gói tài trợ là 56.000.000 (VNĐ) vì làm như vậy là lấy giá cả

để cân bằng chi phí mà phải dùng giá cả để cân bằng giá trị. Khi định giá gói tài trợ ngoài những quyền lợi cung cấp cho nhà tài trợ mà ta có thể tính toán chi phí ngay được như cung cấp số lượng vé mời cho họ với giá mỗi vé là bao nhiêu, giá cho thuê khu vực giải trí, giá quảng cáo dành cho nhà tài trợ thì phải tính cả đến những giá trị khác như nhà tài trợ sử dụng lôgô của chương trình phục vụ cho chiến dịch quảng bá của họ, ghi nhận sự đóng góp của họ trên sách giới thiệu chương trình hay bán quyền sử dụng danh sách địa chỉ gửi thư của đơn vị tổ chức cho họ. Do vậy, giá tài trợ phải nhiều hơn mức thâm hụt đó để đảm bảo việc thực hiện chương trình có lãi, tránh được rủi ro. Việc định giá cụ thể bao nhiêu là tối ưu tùy thuộc vào mục đích và dự án cụ thể của đơn vị tổ chức đó.

2.3. NGHIÊN CỨU NHÀ TÀI TRỢ MỤC TIÊU (Bước 3)

2.3.1. Khám phá khách hàng tiềm năng

Sau khi đánh giá đặc điểm của tổ chức văn hoá nghệ thuật để đưa ra bản đề xuất mời tài trợ, điều khó khăn nhất của đơn vị tổ chức là tìm kiếm khách hàng. Trên thực tế tạo ra được sản phẩm văn hoá có chất lượng và đáp ứng được nhu cầu của khán giả vẫn là chưa đủ. Để mời được tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật phải chủ động lao vào những công cuộc tìm kiếm khách hàng và đối tác cho dự án của mình. Tiến hành công cuộc đó, tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể tham khảo những gợi ý sau:

- Lên kế hoạch: Tổ chức văn hoá nghệ thuật phải xem xét doanh nghiệp nào có thể trở thành khách hàng tiềm năng của mình. Khách hàng tiềm năng có thể hiểu là những khách hàng mang lại rất ít giá trị trước mắt nhưng lại có thể mang lại nhiều giá trị lớn trong tương lai. Từ những thông tin về khách hàng tiềm năng này, đơn vị tổ chức sẽ nghiên cứu và phân loại ra các loại khách hàng như khách hàng mục tiêu ngắn hạn, mục tiêu dài hạn, khách hàng lý tưởng cho dự án hiện tại để xác định thứ tự ưu tiên cho việc lựa chọn tiếp cận với khách hàng nào trước, khách hàng nào sau.

- Thiết lập các tiêu chí nền tảng để nhận dạng khách hàng tiềm năng:

- Xác định dự án của mình cần những nhà tài trợ nào? Sau đó lập danh sách các doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân có một số điểm chung với dự án mời tài trợ của mình như sự tương đồng về bản sắc, đối tượng khách hàng, lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp đó, thị hiếu tài trợ của họ,...

- Tìm kiếm thông tin về các nhà tài trợ tiềm năng, việc này giúp tổ chức văn hoá nghệ thuật có cái nhìn toàn cảnh về khách hàng của mình xem họ là ai, nhu cầu của họ là gì, dự án mời tài trợ của mình có đáp ứng được nhu cầu của họ hay không¹.

2.3.2. Phát triển dữ liệu thông tin của tổ chức văn hoá nghệ thuật

Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên bắt đầu việc tìm kiếm nhà tài trợ bằng việc đề ra một danh sách khoảng 50 doanh nghiệp ở địa phương (bao gồm cả những doanh nghiệp quốc gia và doanh nghiệp quốc tế có mặt tại địa phương). Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể xác định những doanh nghiệp này thông qua hiểu biết của bản thân về các tổ chức kinh doanh trong địa phương, trong khu vực, thông qua danh bạ điện thoại, có thể đi bộ hoặc lái xe lòng vòng để tìm hiểu. Mục đích nghiên cứu của tổ chức là thu thập đầy đủ thông tin về mỗi doanh nghiệp để có thể tiếp cận với họ một cách có mục đích.

Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên mở một file tài liệu về mỗi doanh nghiệp khi mình tìm kiếm thông tin về doanh nghiệp đó. Sau này, khi tiếp cận với họ, tổ chức có thể cập nhật thêm thông tin, tên và địa chỉ liên lạc, những gì đã trao đổi với họ. Bằng cách này tổ chức sẽ xây dựng được một ngân hàng đầy đủ toàn diện về các doanh nghiệp, ngân hàng này sẽ là vô giá không chỉ trong việc tìm kiếm tài trợ mà còn để củng cố những mối quan hệ lâu bền với các nhà tài trợ hiện có của mình.

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể thông qua những con đường dưới đây để tìm kiếm tài trợ:

¹ Việt Văn Books, *Nghệ thuật tìm kiếm khách hàng mục tiêu – 90% thu nhập đến từ khách hàng mục tiêu*, Nxb Lao động – Xã hội tháng 6/2006, trang 21.

2.3.2.1. Sử dụng nguồn tài nguyên sẵn có của tổ chức

- Những mối liên hệ hiện có của tổ chức văn hoá nghệ thuật

Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên hợp với các phòng ban trong tổ chức, từ đó lập ra một danh sách các mối liên hệ hiện có với doanh nghiệp, đối tác bên ngoài. Trong danh sách đó, tổ chức sẽ liệt kê những người mà mình làm ăn cùng họ, những người mà mình đã gặp trong các buổi liên hoan gặp gỡ gần đây, những khách hàng mục tiêu mà ngày trước mình đã bỏ qua, và tất cả những ai trước đã hỗ trợ hoặc gợi ý hỗ trợ cho mình dưới bất cứ hình thức nào. Cần tận dụng tối đa những khách hàng cũ của tổ chức, vì họ đã từng làm việc và hiểu về tổ chức. Những doanh nghiệp này thường có mối quan hệ rộng trong xã hội, nhận được sự quan tâm của doanh nghiệp sẽ giúp cho tổ chức không chỉ khai thác được họ mà còn có thể được họ giới thiệu với các nhà tài trợ tiềm năng khác.

- Động não

Vẫn làm việc với các đồng nghiệp, tổ chức văn hoá nghệ thuật đề nghị mỗi người gợi ý tên tuổi hoặc nhãn hàng của các doanh nghiệp mà theo ý kiến của họ là có tiềm năng cung cấp tài trợ cho một hoặc nhiều dự án của tổ chức. Mục đích là nhằm thu thập càng nhiều càng tốt tên các doanh nghiệp để mình có hướng nghiên cứu về sau. Tuy nhiên, đây chỉ là việc gợi ý để tìm ra những doanh nghiệp phù hợp, vì vậy tổ chức văn hoá nghệ thuật không nên dừng lại và thảo luận chi tiết về một gợi ý cụ thể nào, tốt hơn nên đặt ra mục đích là đề xuất được một số lượng lớn các khả năng có thể có. Những gợi ý này nên xếp thứ tự ưu tiên vào cuối buổi làm việc, lúc đó, tổ chức có thể nghiên cứu những gợi ý tốt nhất một cách chi tiết hơn.

- Quảng cáo thu hút nhà tài trợ

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể đưa tin, quảng cáo về dự án của mình trên các phương tiện thông tin đại chúng như đài, báo, ti vi và internet để tìm kiếm đối tác, nhà tài trợ cho dự án. Thông qua việc quảng cáo này, doanh nghiệp, đối tác nào có nhu cầu họ sẽ gọi điện thoại hoặc viết thư để tìm hiểu thêm về dự án. Tổ chức nên cử một người phụ trách việc này. Chuyên viên cần tận dụng cơ hội này,

dùng uy tín của tổ chức để gửi thư mời và hồ sơ mời tài trợ đến khách hàng. Đồng thời phải thường xuyên liên lạc với khách hàng mục tiêu, hiểu được phản ứng của họ, hiểu được các nhu cầu khác nhau của họ để tìm cách tiếp cận cho phù hợp¹.

2.3.2.2. Sử dụng nguồn từ bên ngoài

- Qua danh bạ điện thoại

Danh bạ điện thoại là một kho tư liệu rất phong phú và phổ biến, trong đó có ghi chép số điện thoại, tên công ty, các cơ quan. Chuyên viên mời tài trợ có thể căn cứ vào tính chất của dự án, phạm vi ứng dụng để tìm kiếm trong cuốn danh bạ đó những công ty, doanh nghiệp nào có khả năng trở thành khách hàng của mình để liên hệ với họ².

- Danh bạ các loại chuyên ngành

Danh bạ này bao gồm danh sách các doanh nghiệp thuộc các hiệp hội, thuộc các nhóm ngành nghề, các tập đoàn, các công ty của ngành,...³

- Thông tin đăng tải từ báo, tạp chí

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể vào các trang quảng cáo, các mục tin tức trên các tờ báo và tạp chí của địa phương cũng như quốc gia để tìm kiếm khách hàng. Thông qua những tờ báo này, tổ chức thu thập được rất nhiều thông tin hữu ích như doanh nghiệp nào đang quảng cáo, doanh nghiệp nào mới phát hành sản phẩm mới, mới sáp nhập, mới chuyển đến, doanh nghiệp nào công bố kết quả kinh doanh tốt, doanh nghiệp nào sắp tổ chức kỷ niệm ngày thành lập,... Thông tin này có thể giúp tổ chức biết được một doanh nghiệp hay một nhãn hiệu muốn quảng bá cho hình ảnh của mình như thế nào, và họ có thể đem lại lợi nhuận ra sao. Sau khi có thông tin về doanh nghiệp, hãy tìm hiểu kỹ về họ, căn cứ vào từng triết lý kinh doanh riêng của từng doanh nghiệp mà có cách tiếp cận phù hợp.

^{1,2,3} Việt Văn Books, *Nghệ thuật tìm kiếm khách hàng mục tiêu – 90% thu nhập đến từ khách hàng mục tiêu*, Nxb Lao động – Xã hội tháng 6/2006 tr. 23, tr.23, tr.24.

- Internet

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể tìm kiếm khách hàng trên các trang web như trực tiếp truy cập vào các trang web của doanh nghiệp hay vào google tìm kiếm, vào các trang danh bạ điện thoại của vdc.com, trang web các hiệp hội. Ngoài các trang web này ra, còn có một số lượng lớn thông tin về các doanh nghiệp trên các trang điện tử phổ biến, trong các chuyên mục quảng cáo,...

- Các tổ chức thương mại địa phương

Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể khai thác khách hàng thông qua việc tìm hiểu các tổ chức thương mại tại địa phương. Bởi lẽ các doanh nghiệp hoạt động ở địa phương rất muốn gây dựng mối quan hệ tốt đẹp với chính quyền và người dân xung quanh. Tài trợ cho các hoạt động văn hoá nghệ thuật, y tế, giáo dục không chỉ giúp doanh nghiệp gây dựng được thiện cảm với mọi người mà còn thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp nên luôn được doanh nghiệp ưu tiên. Tổ chức cần lập một danh sách các doanh nghiệp tiềm năng tại địa phương và tìm cách liên hệ với họ. Nếu họ là doanh nghiệp trong nước thì tổ chức tiếp cận với giám đốc, trưởng phòng marketing hay phòng kinh doanh, những người trực tiếp ra quyết định. Trong trường hợp đó là các tổ chức nước ngoài thì có thể liên hệ với thư ký của họ để thảo luận với họ cách phối hợp hiệu quả nhất. Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên có một buổi thuyết trình ngắn gọn trong một lần gặp gỡ với họ để giải thích về công việc của mình cũng như các tiện ích của dự án mời tài trợ. Cần tận dụng những cơ hội như vậy để thu hút sự quan tâm của họ, không phải để bàn về các vấn đề tài chính khó khăn của tổ chức mình, sau đó hãy cố gắng nắm được nhu cầu của họ và đưa ra một vài lựa chọn phù hợp với sở thích của họ.

- Báo cáo thường niên

Các báo cáo thường niên có thể cung cấp nhiều thông tin về tình hình tài chính, về đội ngũ lãnh đạo của doanh nghiệp, nhiệm vụ của doanh nghiệp và các mục tiêu của họ. Trong báo cáo thậm chí còn

đề cập đến sự tham gia và tài trợ cho cộng đồng của công ty. Các doanh nghiệp cung cấp báo cáo thường niên cho các cơ quan chức năng và niêm yết trên trang web của họ để công chúng tham khảo. Tổ chức văn hóa nghệ thuật có thể tìm kiếm thông tin này từ các báo cáo thường niên của các cơ quan chủ quản của các doanh nghiệp đó hay trực tiếp truy cập trang web của họ.

- Các ấn phẩm, tài liệu quảng cáo

Các ấn phẩm, tài liệu quảng cáo của các tổ chức nghệ thuật khác như sách giới thiệu chương trình, panô, áp phích, băng rôn, phướn, tờ rơi, có liệt kê tên và lôgô nhà tài trợ. Thông qua những tài liệu này, tổ chức văn hoá nghệ thuật sẽ thu thập được rất nhiều thông tin hữu ích trong việc dựng lên một bức tranh về các doanh nghiệp có truyền thống gắn với nghệ thuật và các loại hình nghệ thuật mà họ tham gia. Ví dụ như các hãng sữa hay quan tâm đến các chương trình ca múa nhạc dành cho trẻ em; công ty điện thoại di động hay tài trợ cho các chương trình trò chơi trên truyền hình (game show), ca nhạc dành cho giới trẻ; hãng ô tô Toyota hay tài trợ cho các buổi hoà nhạc, nhạc cổ điển, hãng ô tô Ford hay tài trợ cho các giải golf,...

- Hội chợ triển lãm, hội nghị, hội thảo

Các doanh nghiệp tham gia hội chợ, hội nghị, hội thảo để tìm kiếm cơ hội hợp tác, giới thiệu và quảng bá hình ảnh, sản phẩm, mở rộng thị trường và thiết lập mạng lưới đại lý phân phối sản phẩm,... Do vậy, khi đến với những sự kiện này họ thường mang theo những sản phẩm, dịch vụ tốt nhất kèm theo những tài liệu giới thiệu, quảng bá. Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên đến những nơi này để tìm kiếm khách hàng. Qua những tài liệu mà tổ chức thu được ở các sự kiện đó sẽ giúp cho tổ chức cập nhật được những tin mới về doanh nghiệp như họ đang chú trọng vào sản phẩm nào, sản phẩm nào mới ra mắt, nhu cầu quảng bá và thị trường mà họ đang nhắm tới,... để từ đó tìm ra nhà tài trợ thích hợp¹.

¹ Việt Văn Books, Sđd, tr. 24. Nxb bản Lao động – Xã hội tháng 6/2006.

2.3.3. Lựa chọn doanh nghiệp mục tiêu

2.3.3.1. Nhận định những doanh nghiệp có khả năng là khách hàng mục tiêu

Để việc tìm kiếm tài trợ đi đúng hướng, không mất nhiều thời gian, tổ chức văn hoá nghệ thuật nên chọn ra trong số những khách hàng tiềm năng doanh nghiệp nào có khả năng trở thành khách hàng mục tiêu của mình.

Khách hàng mục tiêu là những khách hàng quan trọng, có khả năng tài trợ cho dự án và mang lại lợi nhuận cho tổ chức văn hoá nghệ thuật. Dựa trên quá trình nghiên cứu, điều tra, tổ chức cần phân tích, phân loại doanh nghiệp mục tiêu thành các nhóm khác nhau. Ví dụ, những doanh nghiệp có nhu cầu tài trợ, quảng cáo, có khả năng tài chính thì xếp vào nhóm ưu tiên thứ nhất, những doanh nghiệp quan tâm nhưng còn nghi ngờ xếp vào nhóm thứ hai. Mục tiêu nghiên cứu là giúp tổ chức lựa chọn những doanh nghiệp lý tưởng có nhiều khả năng tài trợ cho dự án của tổ chức văn hoá nghệ thuật nhất, đồng thời để phát hiện những thông tin hữu ích trong việc định ra cách tiếp cận với họ¹. Tổ chức chỉ nên đề ra mục tiêu tiếp cận 5 đến 10 doanh nghiệp mỗi lần mời tài trợ. Nhiều hơn thế thì sẽ rất khó có đủ thời gian để thực hiện các công việc theo dõi tiếp theo vốn rất quan trọng.

2.3.3.2. Phân tích khách hàng mục tiêu

Khi lựa chọn các nhà tài trợ tương lai, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy vạch ra một số câu hỏi sau để đánh giá, phân loại các doanh nghiệp thành các nhà tài trợ mục tiêu theo thứ tự ưu tiên:

- Bản sắc hay thương hiệu của doanh nghiệp là gì, và bản sắc đó tương tự với bản sắc của tổ chức văn hoá nghệ thuật ở điểm nào?
- Ai chính là khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp, và khách hàng của doanh nghiệp đó tương đồng với khán thính giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật ở mức độ nào?

¹ Việt Văn Books, Sđd, tr, 26. Nxb Lao động – Xã hội tháng 6/2006.

- Hoạt động marketing, quan hệ công chúng của doanh nghiệp và thương hiệu của doanh nghiệp đạt đến mức độ nào ở thời điểm hiện tại. Hiện nay họ quảng bá cho bản thân như thế nào?

- Doanh nghiệp đó đã quen với việc tài trợ cho nghệ thuật chưa, hoặc hiện nay doanh nghiệp đó có sử dụng những công cụ quảng cáo khác không? Trước đây họ đã tài trợ cho các dự án thuộc loại nào?

- Năm tài chính của họ bắt đầu khi nào? Họ phân phối ngân sách dành cho tài trợ bao lâu trước khi năm tài chính bắt đầu? Họ lựa chọn tất cả các quyết định tài trợ vào một thời điểm nhất định trong năm hay họ tìm kiếm những cơ hội tài trợ khi có những cơ hội đến?

- Hoạt động của doanh nghiệp đó có gây tranh cãi không (ví dụ doanh nghiệp đó có gây tiếng ồn, vô đạo đức, gây độc hại và ô nhiễm hay không) nếu có, thì có làm ảnh hưởng xấu đến đơn vị tổ chức không nếu nhận tài trợ của họ?

- Hoạt động kinh doanh của họ ở thời điểm hiện tại như thế nào?

- Có những lý do cụ thể nào để tổ chức văn hóa nghệ thuật nên tiếp cận với họ không? Ví dụ, có phải họ mới chuyển đến khu vực của mình, mới tiếp quản một doanh nghiệp khác, hay sang năm họ sẽ tổ chức kỷ niệm ngày thành lập?

- Tổ chức văn hoá nghệ thuật và hệ thống cộng tác viên của mình có mối liên hệ cá nhân nào với doanh nghiệp đó không, và nếu có thì ở mức độ nào?¹

2.3.3.3. Lựa chọn khách hàng mục tiêu lý tưởng

Trả lời những câu hỏi trên giúp tổ chức văn hoá nghệ thuật phân loại được các khách hàng mục tiêu và xây dựng hệ thống dữ liệu cho từng loại khách hàng này như sau:

- Liệt kê những khách hàng mục tiêu tốt nhất (khách hàng lý tưởng) và chỉ ra những đặc trưng của họ. Ví dụ, ngân sách dành cho marketing, tài trợ, kế hoạch quảng cáo, sự tương đồng về bản sắc, sự yêu thích nghệ thuật, thái độ hợp tác, có nhu cầu tài trợ cho nghệ

⁹¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Sđd*, tr, 35.

thuật, quyết sách nhanh,... Thông thường những khách hàng mục tiêu lý tưởng là khách quen, những nhà tài trợ dài hạn, những khách hàng mới ra mắt sản phẩm đang có nhu cầu tài trợ để quảng bá hình ảnh.

- Liệt kê những khách hàng mục tiêu thấp hơn và chỉ ra những đặc trưng của họ. Ví dụ, ngân sách dành cho quảng cáo, bản sắc thương hiệu, quan tâm tới các loại tài trợ, không ưu tiên cho nghệ thuật, khi thoả hiệp thiếu tính linh hoạt,...

Từ hệ thống dữ liệu này, tổ chức văn hoá nghệ thuật sẽ căn cứ vào dự án để quyết định tập trung vào các mục tiêu lý tưởng nào. Quyết định xem mình sẽ cung cấp những lợi ích gì cho nhà tài trợ và cách tiếp cận họ như thế nào. Thông qua việc tìm hiểu này giúp nhà tài trợ trả lời được câu hỏi vì sao nên ưu tiên lựa chọn doanh nghiệp này mà không phải doanh nghiệp khác để mời tài trợ cho dự án này. Câu trả lời càng kỹ bao nhiêu thì cơ hội thành công của tổ chức văn hoá nghệ thuật càng nhiều bấy nhiêu.

2.4. QUY TRÌNH TIẾP CẬN NHÀ TÀI TRỢ MỤC TIÊU (Bước 4)

2.4.1. Lập thời gian biểu cho chiến dịch tiếp cận

Khi xây dựng dự án mời tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần lập một bản kế hoạch về thời gian để thực hiện việc mời tài trợ. Trong bản kế hoạch đó có những mốc thời gian cụ thể, từ ngày nào đến ngày nào sẽ tiếp cận khách hàng, ngày nào gửi thư, gửi hồ sơ, ngày nào gọi điện,... Quy tắc chung là tổ chức văn nên tiếp cận với nhà tài trợ tiềm năng ít nhất từ 3 đến sáu tháng trước khi dự án bắt đầu. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp lớn thậm chí còn lên kế hoạch trước thời gian rất nhiều, đặc biệt những kế hoạch cho các khoản tài trợ lớn. Họ có thể ra quyết định tài trợ từ một năm trước khi dự án bắt đầu, để đảm bảo có đủ thời gian dành cho các hoạt động hỗ trợ và đảm bảo rằng tất cả các dự án tài trợ của họ thống nhất với các mục tiêu marketing và quảng bá của họ. Trong nhiều trường hợp khác, doanh nghiệp vẫn có thể quyết định tài trợ trong thời gian sớm hơn, nhưng dự án đó phải thực sự phù hợp với nhu cầu và nằm trong

ngân sách dự phòng của doanh nghiệp đó. Dù trong trường hợp nào thì tổ chức văn hoá nghệ thuật cũng không nên tiếp cận với họ ít hơn sáu tháng. Vì dù dự án của đơn vị tổ chức rất hay, rất phù hợp với nhu cầu nhưng không đủ thời gian để họ thực hiện thủ tục trình lên ban lãnh đạo trong nội bộ công ty và làm các chiến dịch quan hệ công chúng hỗ trợ đi kèm thì rất khó thuyết phục được họ bỏ tiền ra tài trợ.

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu và lựa chọn các nhà tài trợ mục tiêu, mục tiêu nóng thì tổ chức văn hoá nghệ thuật sẽ xây dựng kế hoạch cụ thể để tiếp cận từng nhà tài trợ mục tiêu. Việc tiếp cận này phải được thực hiện liên tục nhằm đảm bảo tối đa hoá hiệu quả tiếp cận của mình.

2.4.2. Lựa chọn phương pháp tiếp cận

Tiếp cận nhà tài trợ mục tiêu là một kỹ năng quan trọng. Các doanh nghiệp thường rất nhạy cảm, dày dạn kinh nghiệm chuyên môn trong lĩnh vực quảng cáo. Họ thường sợ mình bị đặt vào những rủi ro. Do vậy, tổ chức văn hoá nghệ thuật phải cố gắng tạo sự yên tâm cho họ trong quá trình làm việc, phải luôn tỏ ra tự tin, chuyên nghiệp, tháo vát và ít rủi ro. Việc tiếp cận cầu thả sẽ khiến tổ chức văn hoá nghệ thuật không chuyên nghiệp, gặp phải những rủi ro không đáng có, và rất dễ bị từ chối.

Khi tiếp cận nhà tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần tìm hiểu đầy đủ những thông tin sau đây, thay vì gửi thư với tiêu đề chung chung “Thưa Ông/Bà”. Làm như vậy sẽ không cụ thể tên người nhận nên không có người đọc, trông vừa không đẹp mắt lại không được việc. Mỗi lần tiếp cận, tổ chức văn hoá nghệ thuật chỉ nên lựa chọn từ 5 đến 10 mục tiêu nóng theo gợi ý sau:

2.4.2.1. Xác định người cần liên hệ

Hãy tìm hiểu tên và chức vụ cá nhân của người có quyền ra quyết định tài trợ trong doanh nghiệp, nơi mà tổ chức văn hoá nghệ thuật cần liên hệ. Thông thường, đó là vị trí giám đốc hoặc trưởng phòng phụ trách tài trợ, giám đốc phụ trách quan hệ cộng đồng, quan hệ công chúng hay giám đốc marketing, giám đốc kinh doanh

hoặc giám đốc phụ trách thương hiệu. Cách đơn giản nhất để làm được điều đó là gọi điện và hỏi. Khi biết đích danh, tổ chức xin được nói chuyện trực tiếp với người đó. Tổ chức cố gắng tiếp cận với người nào trực tiếp ra quyết định, chứ không nhất thiết phải là lãnh đạo cao nhất của doanh nghiệp đó.

2.4.2.2. Gọi điện thoại cho nhà tài trợ

Khi đã tiếp cận được đúng người, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần lịch sự giới thiệu về mình, về những thông tin cơ bản của dự án cần họ tài trợ. Hãy cố gắng thể hiện rằng mình đang mang đến cho họ những cơ hội tài trợ tốt nhất. Nếu bỏ qua dự án này tức là doanh nghiệp đang bỏ qua một cơ hội đầu tư rất hiệu quả cho sự phát triển. Do vậy, cần trình bày ngắn gọn trong khoảng vài phút về điểm khác biệt của dự án (điểm nhấn của chương trình), tầm ảnh hưởng đối với công chúng và mục tiêu mà nhà tài trợ đạt được khi tham gia dự án. Cuộc trao đổi này cần ngắn gọn, đi thẳng vào vấn đề và biết tóm lược điểm chính, tránh trình bày dài dòng về các tiện ích của dự án. Tổ chức có thể đề nghị doanh nghiệp sắp xếp một buổi gặp mặt hoặc xin địa chỉ (nếu doanh nghiệp ở thành phố khác) để gửi thông tin cụ thể. Cách tốt nhất là xin họ một cuộc tiếp xúc trực tiếp để tổ chức có thể trình bày rõ hơn về dự án và tìm hiểu nhu cầu thực sự của nhà tài trợ, từ đó sẽ có những điều chỉnh tốt nhất cho cả hai bên.

2.4.2.3. Gửi thư cho nhà tài trợ

Trong trường hợp doanh nghiệp ở xa hoặc do họ yêu cầu gửi thư trước khi tiếp xúc trực tiếp thì cần xin địa chỉ chính xác của người cần liên hệ, tốt nhất là địa chỉ cá nhân (như hòm thư cá nhân) để đảm bảo chắc chắn rằng họ sẽ nhận được. Thư mời nên viết ngắn gọn (không quá một trang), cô đọng, hấp dẫn, trình bày khái quát về dự án và phải nói được lý do tại sao doanh nghiệp mà tổ chức đang tiếp cận là nhà tài trợ phù hợp với dự án này. Nếu đơn vị tổ chức trước khi gửi đi không trả lời được câu hỏi này thì khả năng bị từ chối là rất lớn. Do vậy, hãy khéo léo gợi mở những cơ hội tiềm ẩn của dự án và không nên trình bày những quyền lợi quá hiển nhiên mà nhà tài trợ chưa đọc đã biết.

Một bức thư hay cần viết có tình cảm, dùng ngôn ngữ đơn giản, tư liệu viết phải có sức lôi cuốn, tiêu đề thật ấn tượng. Ký tên dưới bức thư là một người cụ thể. Người này có thể là một người nổi

tiếng như giám đốc, chủ tịch tổ chức hay một người có uy tín. Ngoài việc chú ý đến cách viết, kết thúc bức thư nên chủ động đề xuất việc mình sẽ liên hệ tiếp với họ trong vài ngày tới thay vì chờ họ trả lời.

2.4.2.4. Gọi điện tiếp theo

Sau khi gửi thư cho nhà tài trợ, hãy nhấn cho họ biết là mình đã gửi rồi để kiểm tra xem họ đã nhận được chưa. Khi chắc chắn rằng nhà tài trợ đã nhận được thư, hãy chờ một vài ngày sau đó gọi điện hỏi xem nhà tài trợ đã đọc thư chưa, họ có câu hỏi hay thắc mắc nào về dự án không? Sẵn sàng trả lời những câu hỏi nhà tài trợ hỏi ngay lúc đó. Giải thích dự án ngắn gọn, đi vào trọng tâm với một thái độ chân thành, cởi mở. Lần gọi điện thoại này với nhà tài trợ, tổ chức hãy cố gắng tạo ra không khí gần gũi như đang chia sẻ với một người bạn về tính ưu việt mà dự án mang lại cho họ.

2.4.2.5. Hãy đặt mình vào vị trí của khách hàng

Trong quá trình xây dựng dự án, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần có người phản biện, thường xuyên tổ chức họp lấy ý kiến của tất cả cán bộ, anh chị em nghệ sỹ góp ý cho dự án. Sau khi dự án hoàn thành, phải rà soát lại một lần nữa, tìm ra các lỗ hổng của dự án để chỉnh sửa cho hoàn thiện hơn. Một điểm rất quan trọng nữa là tổ chức trước khi mời tài trợ hãy đặt mình vào vị trí của khách hàng để lý giải xem, nếu mình là họ liệu mình có tài trợ cho dự án này không, dự án này có gì đặc biệt đối với họ khiến họ phải bỏ tiền ra như một cơ hội đầu tư.

Đặt mình vào vị trí của khách hàng là một việc làm rất quan trọng. Nó không chỉ tạo điều kiện để tổ chức văn hoá nghệ thuật tìm ra được cách tiếp cận thích hợp, mà còn giúp tổ chức lường trước được bất cứ mối quan ngại hoặc sự phản đối nào trước khi chúng xuất hiện, giúp đơn vị tổ chức có cơ hội chuẩn bị trước một loạt các động thái sắp xảy ra. Đứng ở tư thế chủ động như vậy, khả năng thuyết phục nhà tài trợ thành công của dự án là rất lớn. Khi liên quan đến tài trợ, nhà tài trợ có thể thấy ngay những lợi ích mà họ đem lại cho tổ chức văn hoá nghệ thuật. Trong khi đó họ lại ít nhận thấy ngay được tài trợ đó đem lại cho họ những gì. Vì thế trong suốt quá trình tiếp cận của mình, tổ chức phải luôn nghĩ về tài trợ từ quan

điểm của họ – bởi mình là người cần bán những quyền lợi cho họ, chứ không phải họ bán cho mình.

2.4.3. Viết bản đề xuất mời tài trợ (lập hồ sơ mời tài trợ)

Bản hồ sơ mời tài trợ nên viết ngắn gọn, súc tích, trình bày đẹp mắt, không nên đưa quá nhiều chi tiết vào. Mục đích của việc viết hồ sơ mời tài trợ là để đảm bảo gây được ấn tượng cho người đọc, kích thích sự quan tâm, chú ý của họ để họ cho chúng ta có cơ hội gặp mặt giải thích về dự án.

Phần lớn các tổ chức văn hóa nghệ thuật ở Việt Nam hay mắc phải lỗi giống nhau là đưa quá nhiều thông tin chi tiết vào trong bản hồ sơ mời tài trợ. Một bản hồ sơ thuyết phục cần súc tích, cô Động, trình bày đẹp mắt trên một vài trang giấy. Trong đó, phải cho người đọc thấy đơn vị tổ chức là ai? Dự án làm gì? Điểm gì khác biệt của dự án, kế hoạch triển khai thế nào? Thời gian địa điểm diễn ra ở đâu? mục tiêu của dự án là gì? Giá cả và các lợi ích dành cho nhà tài trợ. Điều đặc biệt quan trọng trong dự án cần toát lên là dự án này có ảnh hưởng, đóng góp gì đối với xã hội và dự án sẽ làm thế nào để giúp nhà tài trợ đạt được mục tiêu của họ khi tham gia tài trợ.

Cùng với bản đề xuất mời tài trợ, khi tổ chức tiếp cận nhà tài trợ phải luôn tỏ ra tự tin, chuyên nghiệp, tháo vát, linh hoạt và rất khả thi. Bản hồ sơ mời tài trợ chính là cơ hội hoàn hảo để đơn vị tổ chức truyền đi những thông điệp đó.

Một hồ sơ mời tài trợ thường gồm những thông tin sau:

1. *Khái quát chung.* Trong đó giới thiệu hết sức ngắn gọn, cô đọng tổ chức văn hoá nghệ thuật là ai? Làm gì? Kinh nghiệm và năng lực được xã hội đánh giá qua những dự án nào? Thành tích ra sao, những doanh nghiệp đã từng tài trợ cho tổ chức, những người ủng hộ tổ chức đánh giá thế nào sau quá trình hợp tác,...

2. *Giới thiệu về dự án mời tài trợ.* Hãy miêu tả ngắn gọn về dự án mà tổ chức văn hóa nghệ thuật đang tìm kiếm tài trợ. Trong đó cần trình bày tính cấp thiết của dự án, thời gian, địa điểm sẽ diễn ra, mục đích của dự án là gì, những người trực tiếp và gián tiếp tham gia vào dự án, nội dung dự án? Điểm nhấn đặc biệt của dự án, hình

thức ra sao?... Nên tránh các thuật ngữ chuyên môn của lĩnh vực văn hoá nghệ thuật.

3. Giới thiệu đối tượng của dự án (khán giả của chương trình).

Đối tượng của dự án, hay khán giả của chương trình sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn công việc và nhiệm vụ của tổ chức. Một trong những lý do quan trọng nhất để doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật là họ nhắm tới thị trường mục tiêu. Do vậy, đối tượng của chương trình càng rõ ràng bao nhiêu sẽ càng giúp doanh nghiệp tìm thấy sự tương đồng giữa khán thính giả của tổ chức văn hoá nghệ thuật với khách hàng mục tiêu (hoặc khách hàng tiềm năng) của họ. Mô tả về khán thính giả của tổ chức (hoặc khán thính giả tiềm năng) sẽ là cơ sở để doanh nghiệp cân nhắc, lựa chọn có tài trợ cho dự án của tổ chức văn hoá nghệ thuật hay không.

4. *Kế hoạch thực hiện.* Trong dự án cần trình bày rõ kế hoạch triển khai dự án như: lộ trình thực hiện, cơ cấu tổ chức, phương án tổ chức, cách thức triển khai,... Trên thực tế, điều mà nhà tài trợ quan tâm nhất đến dự án là: 1. Kế hoạch triển khai trước, trong và sau dự án như thế nào; 2. Giá cả của dự án; 3. Hiệu quả của dự án mang lại cho nhà tài trợ. Tức là trong bản kế hoạch này, phải toát lên dự án của đơn vị tổ chức làm thế nào **giúp nhà tài trợ đạt được mục tiêu của họ** và ảnh hưởng, đóng góp cho cộng đồng.

5. *Kế hoạch truyền thông - quảng cáo.* Đây cũng là một điểm quan trọng mà doanh nghiệp đặc biệt quan tâm. Hãy trình bày cho nhà tài trợ thấy tổ chức của mình định triển khai quảng cáo và quan hệ công chúng như thế nào. Kế hoạch này càng chi tiết càng tốt. Nên chỉ ra cho nhà tài trợ thấy bao quát toàn bộ kế hoạch quảng cáo, quan hệ công chúng theo một vài gợi ý sau:

5.1. Truyền thông, quan hệ công chúng

- Mục tiêu truyền thông
- Đối tượng truyền thông
- Thông điệp truyền thông

- Kế hoạch truyền thông trước, trong và sau khi diễn ra dự án
- Lựa chọn kênh truyền thông (truyền hình, báo chí, đài phát thanh, internet,..)
- Phương pháp truyền thông (phóng sự, tin, bài viết, quảng cáo,..)
- Thời gian triển khai

5.2. Quảng cáo

- Danh mục các loại quảng cáo
- Danh mục các ấn phẩm
- Số lượng và chất lượng in ấn
- Thời gian thực hiện
- Phương pháp phân phối

6. *Mức tài trợ và quyền lợi nhà tài trợ.* Mức tài trợ là một trong những điều quan trọng quyết định sự lựa chọn của nhà tài trợ. Đơn vị tổ chức nên đưa ra mức tài trợ phù hợp dựa trên tính toán cân nhắc giữa chi phí đầu vào, tham khảo giá cả mời tài trợ cho những dự án tương tự của các đơn vị khác, giá trị thương mại, hiệu quả hình ảnh của dự án đối với nhà tài trợ. Đừng gửi cho nhà tài trợ bản ngân sách chi tiết của đơn vị tổ chức. Hãy đảm bảo rằng, số tiền mà tổ chức văn hoá nghệ thuật mời tài trợ phải nhiều hơn mức chi phí họ bỏ ra. Bởi tổ chức văn hoá nghệ thuật đang bán một gói các lợi ích có giá trị thương mại chứ không phải đi xin doanh nghiệp đóng góp cho các khoản trang trải chi phí.

Quyền lợi tài trợ bao giờ cũng đi kèm với giá cả tài trợ. Thực tế hiện nay, các doanh nghiệp luôn cho rằng tiền nào của ấy, tức là chi phí tài trợ họ bỏ ra thế nào thì sẽ được nhận lại những quyền lợi tương ứng. Do vậy, trong bản dự án của mình, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy liệt kê các lợi ích dành cho nhà tài trợ càng chi tiết càng tốt. Hãy chỉ cho khách hàng thấy tính hữu dụng của các tiện ích đó chứ đừng chỉ liệt kê thông thường. Ví dụ nhà tài trợ sẽ được hưởng 100 vé mời hạng đặc biệt của chương trình dùng để làm quà tặng giải trí cho nhân viên và khách hàng quan trọng của mình nhằm tăng thêm mối quan hệ bền chặt của nhà tài trợ.

Ngoài những quyền lợi thông thường như quyền lợi trên các ấn phẩm quảng cáo, quyền lợi truyền thông, các quyền lợi hỗ trợ khác, tùy theo từng dự án khác nhau sẽ có thêm những quyền lợi đặc thù dành riêng cho từng nhà tài trợ. Đối với các chương trình văn hoá nghệ thuật mời tài trợ, việc liệt kê ra các cơ hội giải trí dành cho khách quen, khách hàng mục tiêu, khách hàng trong tương lai, nhân viên và cả những đối tác quan trọng có thể gây ảnh hưởng đến cách nhìn nhận đánh giá của nhà tài trợ cũng rất được họ quan tâm. Tức là thông qua dự án của tổ chức văn hoá nghệ thuật, ngoài những quyền lợi quảng cáo, những đóng góp cho xã hội của doanh nghiệp, tổ chức văn hoá nghệ thuật còn giúp doanh nghiệp chăm sóc khách hàng, nhân viên và đối tác của họ.

7. Hiệu quả của dự án. Tổ chức văn hoá nghệ thuật nên chỉ ra cho nhà tài trợ thấy những hiệu quả cụ thể khi tham gia vào dự án. Tổ chức có thể làm bản điều tra so sánh giữa chi phí mà nhà tài trợ bỏ ra với những quyền lợi về quảng cáo mà họ nhận được với các loại hình quảng cáo thông thường khác (Ví dụ, quảng cáo trên truyền hình, trên báo, trên ấn phẩm với tần suất và thời gian như vậy thì hiệu quả và chi phí thế nào,..). Bên cạnh đó, hiệu quả về mặt xã hội như thể hiện được trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, gây dựng được mối quan hệ tốt đẹp với công chúng, giới truyền thông, các cơ quan quản lý nhà nước,... cũng là một điểm nhấn mà doanh nghiệp rất quan tâm. Hãy nhấn mạnh cho doanh nghiệp thấy, nhờ tài trợ của họ mà dự án có điều kiện thực hiện tốt hơn, quy mô hơn, nâng cao hiệu quả nghệ thuật phục vụ công chúng, thậm chí nhờ có ngân sách tài trợ mà nhiều người được chia sẻ, được thụ hưởng những kết quả tốt đẹp đó.

Đơn cử một ví dụ, việc một hãng bột canh Iốt tài trợ cho chương trình nghệ thuật chào mừng ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10. Ban Tổ chức dành ra một nửa số tiền của nhà tài trợ để tặng cho phụ nữ bị bệnh bướu cổ giúp họ điều trị và tuyên truyền giáo dục cách phòng chống bệnh bướu cổ. Thông qua việc tài trợ, doanh nghiệp cùng với tổ chức văn hoá nghệ thuật không chỉ tạo ra một chương trình nghệ thuật hấp dẫn tặng cho các bà, các mẹ, các chị để bày tỏ tình cảm

- Mang theo một bộ hồ sơ mời tài trợ chính thức với đầy đủ nội dung và thư mời, con dấu tư cách pháp nhân (kể cả những tài liệu này có thể tổ chức văn hoá nghệ thuật đã gửi cho họ trước đó) kèm theo các mẫu in ấn đẹp minh hoạ để bổ sung thêm cho những thông tin ngắn gọn về dự án hiện tại và những dự án thành công mà tổ chức văn hoá nghệ thuật đã từng làm trước đó.

- Hãy ăn mặc và thể hiện mình một cách thích hợp với tập tục của giới thương nhân.

- Hãy giải thích ngắn gọn cho nhà tài trợ hiểu về hoạt động của tổ chức, về dự án mời tài trợ, so sách với các dự án khác, so sánh chi phí tài trợ họ bỏ ra với quyền lợi họ nhận được để chỉ ra tính ưu việt trong dự án mà đơn vị tổ chức đang mời. Tuy nhiên, tổ chức phải cẩn thận, đừng tỏ ra mình hiểu biết hơn họ.

- Hãy cố gắng tỏ ra thoải mái và tự tin, mặc dù có thể tổ chức văn hoá nghệ thuật cảm thấy hoàn toàn ngược lại.

- Hãy nói về họ, chứ đừng nói về mình. Hãy hoàn thành nghiên cứu của mình bằng cách tìm hiểu thêm về các tiêu chí tài trợ và cung cấp tài chính của họ, về công việc marketing và quan hệ công chúng của họ, về những gì mà họ đang tìm kiếm hoặc về những vấn đề chính của họ ở thời điểm hiện tại.

- Trong khi thảo luận với nhà tài trợ, hãy suy nghĩ linh hoạt và nhanh nhạy để điều chỉnh kế hoạch của mình cho thích hợp. Sẵn sàng điều chỉnh đề xuất mời tài trợ của tổ chức văn hoá nghệ thuật cho phù hợp với những ý tưởng và thông tin mới.

- Kết thúc tốt đẹp buổi gặp mặt. Có ý tưởng rõ ràng về những việc cần làm tiếp theo. Hãy hỏi nhà tài trợ xem họ có yêu cầu thêm thông tin gì hay không. Ai sẽ là người đi bước tiếp theo? Nếu họ không hứng thú thì vì lý do gì?

- Xử lý các ý kiến phản đối. Một nhà cung cấp tài chính tốt sẽ có những câu hỏi, các mối lo ngại và các ý kiến phản đối. Tổ chức văn hoá nghệ thuật đừng trở nên tiêu cực hoặc vội vàng kết luận một

cách sai lầm rằng họ không hứng thú. Hãy luôn cố gắng xác định những điều họ thực sự lo ngại và trả lời một cách nhiệt tình những lo ngại đó.

- Luôn gửi thông điệp cảm ơn, dù cho kết quả không được như ý mình.

- Soạn thảo một thoả thuận chính thức cho dự án. Làm như vậy sẽ định rõ mỗi bên mong muốn gì từ phía bên kia. Thoả thuận có thể là một bức thư chấp thuận, một biên bản ghi nhớ hoặc một hợp đồng chính thức.

Cuộc gặp là cơ hội giá trị để tổ chức văn hoá nghệ thuật khai thác thêm thông tin mà qua nghiên cứu tổ chức chưa tìm ra, và để kiểm chứng những suy nghĩ của mình. Ví dụ:

- Các mục tiêu tài trợ của họ là gì?
- Họ đang có kế hoạch định hướng marketing/quan hệ công chúng mới?
- Họ đánh giá như thế nào về thư mời tài trợ?
- Những quyết định có liên quan đến việc tài trợ được thực hiện thế nào?
- Họ đã tài trợ cho nghệ thuật bao lâu rồi?
- Họ có phải là những nhà tài trợ mới không?
- Họ coi dự án tài trợ nào mà họ đã từng làm là thành công nhất và tại sao?

2.4.5. Xử lý các ý kiến phản đối

Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, khi mà các doanh nghiệp có quá nhiều sự lựa chọn và tài trợ không phải là một biện pháp quảng cáo mới nữa thì tâm lý phòng thủ và từ chối sẽ xuất hiện thường trực hơn ở nhà tài trợ. Do vậy, khi tổ chức văn hoá nghệ thuật tiếp cận với nhà tài trợ tiềm năng để đề xuất mời tài trợ, doanh nghiệp có thể nêu lên rất nhiều mối lo ngại và các ý kiến phản đối vì

nhiều lý do khác nhau. Trong những trường hợp như vậy, tổ chức dễ nản và vội đi đến kết luận sai lầm là thảo luận đang trên bờ vực của sự thất bại. Trong khi trên thực tế, tổ chức nên coi những phản đối đó như một tín hiệu tích cực thể hiện sự chú ý và quan tâm. Để xử lý những ý kiến phản đối, tổ chức cần tìm hiểu những lý do thực sự ẩn đằng sau và cần nhìn nhận một cách tích cực, cởi mở, chân thành.

Tổ chức có thể tìm hiểu lý do từ chối của nhà tài trợ bằng việc nhấn mạnh hay đưa ra câu hỏi và thể hiện rằng mình sẵn sàng tiếp thu những ý kiến đó. Trong quá trình trao đổi, nếu như nhà tài trợ chưa hiểu hết dự án của tổ chức và đưa ra những ý kiến khác nhau, mặc dù không đồng ý với ý kiến của doanh nghiệp, tổ chức không nên trả lời ngay với thái độ thanh minh hoặc phòng vệ. Làm như vậy rất không chuyên nghiệp và có thể chỉ càng làm tăng thêm phản ứng phòng vệ ban đầu của nhà tài trợ và cuộc thuyết phục có thể sẽ kết thúc ngay tại đó. Nhiệm vụ của tổ chức lúc này là cần khơi gợi vấn đề để nhà tài trợ càng nói nhiều càng tốt, có như vậy, tổ chức mới tìm ra được nguyên nhân thực sự. Thường những người mà tổ chức tiếp cận là những chuyên gia của doanh nghiệp trong lĩnh vực marketing nên tránh đừng thể hiện rằng mình hiểu biết hơn họ. Tổ chức cần đặt mình vào vị trí của doanh nghiệp và hãy thể hiện sự đồng tình với họ. Tuy nhiên, sau khi nghe họ nói hết các lý do, lúc đó tổ chức mới nhẹ nhàng đưa ra ý kiến thuyết phục của mình. (Ví dụ như ý kiến của anh, chị rất hay, rất khả quan,... theo tôi, còn một cách khác nữa cũng rất hay và hiệu quả,... lúc đó tổ chức đưa ra quan điểm của mình, có sự phân tích so sánh để nhà tài trợ lựa chọn).

Nếu ý kiến phản đối đưa ra chung chung hay mơ hồ, tổ chức cần phải làm rõ bằng cách đặt câu hỏi thêm đối với nhà tài trợ tiềm năng. Ví dụ, để trả lời cho nhận định "*Giá như vậy là quá cao*", tổ chức có thể đề nghị nhà tài trợ cho biết họ so sánh giá của chúng ta với cái gì. Bằng cách đó, tổ chức có thể kiểm tra xem liệu nhà tài trợ có thực sự lo lắng về giá cả hay họ đang cố tình che giấu một vấn đề khó khăn nào đó. Qua đó sẽ xác định chính xác mối lo của nhà tài

trợ và có thể phản ứng hiệu quả hơn¹. Nếu lý do hay điều kiện thực sự của nhà tài trợ đưa ra mà tổ chức không đáp ứng được thì khi đó tổ chức cần nhận ra thực tế, xem lại quy trình nghiên cứu nhà tài trợ trước khi tiếp xúc với họ và rút kinh nghiệm cho lần sau, khi tổ chức quay lại gặp họ, lúc đó sẽ là một dự án phù hợp và khả thi hơn để vượt được qua các ý kiến phản đối trước đó.

2.4.6. Duy trì mối liên hệ với các nhà tài trợ

Sau cuộc gặp mặt với nhà tài trợ, tổ chức văn hoá nghệ thuật nên thường xuyên liên hệ với nhà tài trợ. Hãy nhấn mạnh ấn tượng tốt đẹp mà hai bên đã tạo được trong cuộc gặp. Luôn viết thư cảm ơn họ đã quan tâm dành thời gian (thậm chí ngay khi kết quả cuộc gặp không được như mong muốn). Tổ chức cũng nên nhân cơ hội đó để tóm tắt lại những điểm đã thảo luận cũng như thoả thuận hai bên đã đạt được.

Cách tiếp cận của tổ chức văn hoá nghệ thuật sẽ dẫn đến một kết quả, có thể tích cực cũng có thể tiêu cực. Nếu là kết quả tích cực, tổ chức nên lưu lại thoả thuận, dưới hình thức thư từ, biên bản ghi nhớ hoặc hợp đồng chính thức còn nếu trường hợp kết quả không được như mong đợi, cũng đừng vì thế mà cắt đứt quan hệ với doanh nghiệp đó. Một điều quan trọng mà tổ chức cần nhớ là dù nhà tài trợ nói không với dự án lần này của tổ chức thì cũng không nên vội vàng phủ nhận quyết định của họ. Thông thường doanh nghiệp không hay tài trợ cho các đơn vị mà họ chưa từng làm việc lần nào. Hãy giữ mối liên hệ với doanh nghiệp đó bằng cách gửi giấy mời họ đến xem buổi biểu diễn của tổ chức. Khi doanh nghiệp đến xem, họ được thưởng thức chương trình và nhìn thấy các nhà tài trợ khác thì sẽ có điều kiện hiểu hơn về năng lực của tổ chức. Như vậy lần sau tổ chức tiếp cận với họ sẽ thuận lợi hơn với tư cách của một người bạn và khi đó cơ hội thành công là rất lớn.

¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, Sđd, tr, 42.

2.5. PHÁT TRIỂN MỐI QUAN HỆ HỢP TÁC VỚI NHÀ TÀI TRỢ (Bước 5)

2.5.1. Làm thoả thuận tài trợ chính thức

Sau buổi tiếp xúc, hai bên đã đi đến thống nhất với nhau về cơ hội hợp tác, thì tổ chức văn hóa nghệ thuật cần chủ động làm bản thoả thuận tài trợ chính thức. Bản thoả thuận tài trợ chính thức có thể được thể hiện dưới dạng biên bản ghi nhớ, thoả thuận hợp tác hay hợp đồng kinh tế. Việc xác nhận những chi tiết của tài trợ bằng văn bản luôn là một cách làm hay nhằm bảo vệ quyền lợi và giảm trách nhiệm cho cả hai bên và lấy đó làm căn cứ làm việc, đặc biệt trong trường hợp phát sinh những tình huống không lường trước. Trong bản thoả thuận này, cần ghi rõ chi tiết quyền lợi và nghĩa vụ từng bên. Thông thường, bản thoả thuận sẽ bao gồm những điểm chính sau:

- Sử dụng theo mẫu hợp đồng kinh tế, căn cứ theo các điều khoản của luật kinh tế Việt Nam.
- Miêu tả rõ ràng về dự án, bao gồm: Nội dung thoả thuận, thời gian, địa điểm thực hiện.
- Mức tài trợ, hình thức tài trợ, phương thức thanh toán, thời hạn thanh toán.
- Quyền lợi của nhà tài trợ. Những quyền lợi này càng cụ thể, chính xác càng tốt (thông thường lấy quyền lợi tương ứng với mức tài trợ trong bản hồ sơ mời tài trợ đính kèm như phụ lục hợp đồng).
- Nghĩa vụ của các bên.
- Phạm vi giới hạn của tài trợ (tức là những gì *không* nằm trong khoản tài trợ đó).
- Những tình huống phát sinh.
- Điều khoản thoả thuận huỷ bỏ hoặc trì hoãn.
- Những cam kết khác.

2.5.2. Thực hiện các thoả thuận đã ký kết

Sau khi làm bản thoả thuận chính thức, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần tiến hành họp những người tham gia dự án, thông báo về việc tài trợ, phân công nhiệm vụ cụ thể cho mọi người và đảm bảo tất cả những ai liên quan đến tài trợ đều phải biết cần làm gì, làm với chất lượng như thế nào, trong thời gian bao lâu và với chi phí bao nhiêu.

Cừ ra một người trực tiếp là đầu mối liên lạc với nhà tài trợ. Người này có nhiệm vụ cung cấp các quyền lợi cho nhà tài trợ theo đúng thoả thuận đã ký kết. Để làm tốt việc này, cần lập một thời gian biểu cho dự án, trong đó quy định thời gian thực hiện các hoạt động và ai là người chịu trách nhiệm thực hiện. Hãy thảo luận về thời gian biểu này với nhà tài trợ và đảm bảo rằng họ hiểu họ phải làm gì. Gửi cho nhà tài trợ một bản sao thời gian biểu đó.

Trong quá trình thực hiện, thường xuyên thông tin cho nhà tài trợ biết tiến độ thực hiện của dự án, kế hoạch triển khai và quảng cáo đồng thời nhận các hình ảnh, thông tin của nhà tài trợ phục vụ công tác truyền thông. Khi thực hiện công tác truyền thông liên quan đến nhà tài trợ, tổ chức có thể phối hợp cùng nhà tài trợ lựa chọn phương tiện truyền thông, đưa ra thông điệp truyền thông và thời gian phù hợp với đặc thù của nhà tài trợ. Đối với những ấn phẩm, phải đảm bảo gửi cho nhà tài trợ duyệt và ký xác nhận trước khi mang đi in. Nếu phát sinh bất cứ vấn đề gì, cần thảo luận với nhà tài trợ càng sớm càng tốt. Một điều nữa mà đơn vị tổ chức cần ghi nhớ là cố gắng duy trì mối quan hệ với nhiều người trong công ty tài trợ. Bởi nếu tổ chức chỉ làm việc với một người phụ trách, khi có thay đổi về nhân sự, tổ chức sẽ mất đi sự ủng hộ tiếp tục từ phía họ.

2.5.3. Theo dõi, đánh giá việc thực hiện các thoả thuận với nhà tài trợ

Thường xuyên theo dõi, đánh giá dự án của tổ chức nghệ thuật nhằm mục đích xác định dự án đó đã đáp ứng được kỳ vọng của các bên tham gia đến mức độ nào. Trên thực tế hiện nay, người ta hay nhầm đánh giá với “Sự công nhận giá trị”. “Công nhận giá trị” là khi các bên tham gia tuyên bố họ hài lòng hoặc thoả mãn với dự án.

(Ví dụ phát phiếu hỏi cho các học viên đánh giá kết quả sau khi lớp học kết thúc nên được coi là sự công nhận giá trị hơn là sự đánh giá). Đối với những dự án lớn, kéo dài, người ta thường chia ra các giai đoạn để quản lý. Tương ứng với mỗi một giai đoạn, đề ra một mục tiêu. Khi kết thúc một giai đoạn, người ta thường nghiên cứu đánh giá mức độ hoàn thành của từng giai đoạn đến đâu. Nhiều khi, một nhà tài trợ có thể rất hài lòng với kết quả một dự án mặc dù thực ra dự án đó không thực hiện được tất cả các mục tiêu đã đề ra hoặc trường hợp ngược lại. Do vậy, cần xác định mục tiêu rõ ràng ngay từ đầu để có cơ sở theo dõi, đánh giá.

2.5.3.1. Phương pháp đánh giá

Khi đánh giá một dự án mời tài trợ, người ta thường áp dụng phương pháp đánh giá định tính và định lượng. Đánh giá định lượng liên quan đến việc đo đếm các con số (bao nhiêu người đến, bán được bao nhiêu sản phẩm, doanh số bán vé, doanh thu và khả năng ghi nhận của giới truyền thông có giá trị quảng cáo tương đương bao nhiêu). Đánh giá định tính thường liên quan đến mức độ đo thái độ và hành vi nhiều hơn (sự yêu thích của khán giả, mức độ quan tâm của khách hàng, gia tăng sự nhận biết hình ảnh của công chúng,...). Tuy nhiên, những dữ liệu định tính như vậy cũng có thể được trình bày dưới dạng con số phần trăm). Cảm giác và thái độ của những người tham dự là một nhân tố quan trọng trong nội dung đánh giá, và thậm chí có thể còn có giá trị hơn cả những số liệu. Các dữ liệu chính là cơ sở để thu thập, phân tích và đánh giá liệu dự án có hoàn thành mục tiêu đã đề ra hay không.

2.5.3.2. Một số tiêu chí đánh giá tài trợ cho nghệ thuật

- Mong muốn, nhu cầu của doanh nghiệp trước khi họ tài trợ. Trên thực tế, không ít doanh nghiệp tài trợ vì lý do quan hệ nên họ chưa xác định rõ các mục tiêu trước khi quyết định tài trợ.

- Các mục tiêu trước mắt, ở phạm vi hẹp. Tìm hiểu nhu cầu và nguyện vọng thực sự của nhà tài trợ bằng cách đặt thật nhiều câu hỏi để đề ra mục tiêu.

- Đặt ra những mục tiêu có thể đo đếm được. Mục tiêu này thường liên quan đến các con số, thường người ta quan tâm đến sự

thay đổi trước khi thực hiện dự án với sau khi thực hiện dự án đó. Ví dụ, một hãng sữa tài trợ cho một chương trình nghệ thuật của thiếu nhi, sau khi kết thúc sự kiện, điều họ quan tâm nhất là doanh số và hình ảnh nhãn hiệu có tăng hay không.

- Xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với công chúng. Tài trợ là một lựa chọn khôn ngoan của doanh nghiệp khi muốn xây dựng hình ảnh, tạo sự hiểu biết và mối quan hệ tốt đẹp với công chúng, khách hàng tiềm năng và khách hàng mục tiêu của họ.

- Kết hợp phần đánh giá trong chương trình marketing và tài trợ toàn diện. Đánh giá chỉ có thể có hiệu quả nếu được thực hiện đúng và dựa trên những thông tin đáng tin cậy. Thiếu nghiên cứu trước tài trợ hoặc những cơ chế phản hồi được xây dựng kém có thể làm giảm giá trị ảnh hưởng chung của các mục tiêu tài trợ. Ngoài ra, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy cố gắng khuyến khích các nhà tài trợ theo đuổi tài trợ lâu dài, bởi điều này là rất quan trọng với họ. Trên thực tế, hiệu quả của tài trợ có thể không được phát huy ngay mà phải sau một thời gian mới có tác dụng.

- Dựa vào kết quả điều tra mức độ thoả mãn của khách hàng khi đến với chương trình và sử dụng thử sản phẩm.

- Làm một phép tính so sánh giữa chi phí doanh nghiệp tài trợ cho nghệ thuật với việc thực hiện một hình thức quảng bá khác để thấy được hiệu quả ưu việt của tài trợ¹.

2.5.3. Làm báo cáo, nghiệm thu, thanh lý với nhà tài trợ

Đối với những dự án dài hơi, tốt nhất là tổ chức văn hoá nghệ thuật nên làm báo cáo theo quý đối với các hoạt động thường xuyên, báo cáo trong mùa diễn đối với các hoạt động kéo dài cả mùa diễn, và báo cáo không quá 6 tuần sau khi sự kiện kết thúc đối với các sự kiện không thường niên.

Sau khi kết thúc dự án, tổ chức văn hoá nghệ thuật cần có người thu thập tất cả các tài liệu liên quan đến dự án như: hình ảnh, tư liệu về chương trình, báo cáo số lượng khán giả, doanh thu, mẫu mã các ấn phẩm, phiếu điều tra, các tin bài trên báo chí, đĩa tư liệu quảng

¹ Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Sđd*, tr. 47.

cáo,... Họp tổng kết dự án với tất cả những người trong tổ chức văn hóa nghệ thuật trực tiếp tham gia dự án đó, lấy ý kiến đóng góp về kết quả thực hiện dự án. Tổng hợp những ý kiến đó thành một bản báo cáo thực hiện dự án cuối cùng gửi cho nhà tài trợ. Hãy đưa vào báo cáo đó chi tiết về thành phần khán thính giả đã tiếp cận được, về thành công khi được báo chí nhắc đến, và nêu những ví dụ về các tài liệu in ấn được thực hiện. Nói cách khác, hãy đảm bảo rằng doanh nghiệp đánh giá cao những gì mà họ nhận được từ tài trợ. Báo cáo không cần dài và tổ chức có thể nhân cơ hội đó để đề cập với họ những cơ hội tài trợ trong tương lai.

Hoàn thành việc thực hiện dự án, tổ chức còn một nhiệm vụ quan trọng nữa là làm bản nghiệm thu thanh lý hợp đồng với nhà tài trợ. Bản nghiệm thu này về cơ bản giống thoả thuận ban đầu nhưng ngắn gọn hơn, trong đó ghi rõ việc thực hiện hợp đồng đã hoàn thành và chấm dứt từ đây. Cuối cùng nhận lại số còn lại các khoản tài trợ của nhà tài trợ.

2.5.4. Giữ liên lạc và phát triển mối quan hệ với nhà tài trợ

Kết thúc dự án, tổ chức văn hoá nghệ thuật nên tổ chức buổi tiệc chiêu đãi và mời nhà tài trợ, những người tham gia dự án và những người liên quan đến dự. Đây là cơ hội để tổ chức gửi lời cảm ơn đến nhà tài trợ cùng những người có mặt đã tham gia, ủng hộ cho chương trình. Nhấn mạnh đến vai trò quan trọng của họ, nhờ có họ đã làm nên thành công của dự án. Chính trong không khí tiệc tùng, thân mật đó nhà tài trợ sẽ dễ bộc bạch, cởi mở hơn. Qua cuộc trò chuyện thân tình, tổ chức sẽ có nhiều cơ hội gợi mở những hướng hợp tác mới.

Trên thực tế, bán hàng cho khách quen sẽ dễ hơn rất nhiều so với việc phải đi tìm những khách hàng hoàn toàn mới. Tổ chức văn hóa nghệ thuật cần ghi nhớ điều này và tận dụng những mối quan hệ có sẵn. Một trong những lý do chính khiến một nhà tài trợ tiếp tục tài trợ cho những lần sau là vì lần trước họ đã tài trợ có hiệu quả cho dự án của tổ chức.

Hãy duy trì mối quan hệ tốt với nhà tài trợ sau dự án bằng dịch vụ chăm sóc khách hàng hoàn hảo, thường xuyên liên hệ với họ. Gọi

điện thoại, gửi hoa chúc mừng nhân kỷ niệm ngày thành lập doanh nghiệp, ngày sinh nhật khách hàng hay các sự kiện đặc biệt khác. Tóm lại, thường xuyên duy trì mối quan hệ với khách hàng sẽ tạo ra được những cơ hội hợp tác tốt đẹp trong tương lai.

2.5.5. Tổng kết, rút kinh nghiệm

Gây quỹ và tìm tài trợ là một công việc đầy gian nan, đòi hỏi sự nỗ lực, kiên trì, sáng tạo, lao động chăm chỉ và quyết tâm cao của tổ chức văn hoá nghệ thuật. Gây quỹ là một công việc đầy thử thách, không phải ai cũng vượt qua được. Trên thực tế, không ai đi mời tài trợ mà lần nào cũng thành công. Mỗi lần tiếp cận doanh nghiệp thất bại đều trở thành một bài học kinh nghiệm cho tổ chức văn hoá nghệ thuật để tìm ra hướng tiếp cận phù hợp cho lần sau.

Hãy nhớ rằng gây quỹ là một quá trình, chứ không phải là một sản phẩm. Gây quỹ tốt sẽ dẫn đến sản phẩm là tài chính cho các dự án của đơn vị tổ chức. Quá trình gây quỹ có ảnh hưởng đến hệ thống quản lý, marketing và quan hệ công chúng, các mối liên hệ với bên ngoài, khán thính giả, đến việc xây dựng chương trình và đến hiểu biết của tổ chức văn hoá nghệ thuật, về vai trò của tổ chức mình. Điểm tốt nhất của gây quỹ là nó có thể là một công cụ quản lý và một phương pháp cải thiện hiệu quả của tổ chức. Hãy luôn đánh giá các dự án tài trợ của mình.

Một điều cần lưu ý nữa là tổ chức văn hoá nghệ thuật sau mỗi lần tiếp cận thất bại cần ghi chép lại, tìm hiểu nguyên nhân và tìm ra các giải pháp mới cho các thách thức mà mình phải đối mặt ở lần sau. Mỗi năm một lần, tổ chức văn hoá nghệ thuật hãy xem xét lại một cách nghiêm túc các hoạt động gây quỹ của mình và trao đổi với các thành viên trong tổ chức. Thông qua những cuộc trao đổi, đóng góp ý kiến đó, tổ chức sẽ rút ra những bài học kinh nghiệm và đặt vấn đề phải làm sao cho dự án hấp dẫn hơn, tiếp cận phù hợp hơn, hiệu quả hơn đối với nhà tài trợ tiềm năng, làm sao để tiếp tục khai thác các nhà tài trợ cũ. Xác định các dự án ưu tiên đáp ứng đúng nhu cầu của thị trường. Bằng sự nghiên cứu kỹ, nghiêm túc học hỏi kinh nghiệm từ quá khứ, không ngừng sáng tạo, lao động chăm chỉ, chắc chắn tổ chức sẽ thành công trong những dự án gây quỹ lần sau.

TÓM TẮT CHƯƠNG II

Chương này cung cấp cho các tổ chức văn hoá nghệ thuật những kiến thức cơ bản, các kỹ năng cần có của quy trình gây quỹ. Những kiến thức và kỹ năng này chủ yếu ứng dụng trong lĩnh vực nghệ thuật biểu diễn của các tổ chức văn hóa nghệ thuật thuộc cả khu vực nhà nước lẫn tư nhân. Quy trình này trải qua 5 bước lớn, từ việc đánh giá đặc điểm của tổ chức văn hoá nghệ thuật, cách thức lập hồ sơ mời tài trợ, nghiên cứu các nhà tài trợ tiềm năng, quy trình tiếp cận nhà tài trợ mục tiêu cho đến bước cuối cùng là làm sao để xây dựng và phát triển mối quan hệ hợp tác lâu dài với nhà tài trợ. Mỗi bước của chương này đều giới thiệu lý thuyết cơ bản, hướng dẫn chi tiết cụ thể cách thức triển khai và đưa ra ví dụ minh họa cho từng phần. Có thể nói, đây là một trong những chương mang tính ứng dụng cao. Thông qua các công cụ lý thuyết này sẽ giúp các tổ chức văn hoá nghệ thuật ứng dụng linh hoạt, hiệu quả vào việc thực hiện thành công hoạt động gây quỹ của mình.

BÀI TẬP CHƯƠNG 2

1. Giả sử tổ chức của anh/ chị đang có một dự án cần tìm kiếm tài trợ. Hãy viết một bức thư mời tài trợ?
2. Anh/ chị hãy lập hồ sơ mời tài trợ cho một dự án phát triển của tổ chức văn hóa nghệ thuật, nơi anh, chị đang công tác.
3. Anh chị tiếp cận nhà doanh nghiệp mời tài trợ cho dự án của mình, tuy nhiên trong buổi tiếp xúc, doanh nghiệp đã từ chối tài trợ, anh chị sẽ xử lý tình huống này ra sao?

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 2

1. Hãy giới thiệu tổng quan về quy trình gây quỹ? Làm thế nào để đánh giá tổ chức của anh (chị)? Cho ví dụ?
2. Hãy trình bày một dự án trọn gói tiện ích mời tài trợ? Cho ví dụ?
3. Hãy cho biết làm thế nào để xác định nhà tài trợ mục tiêu? Cho ví dụ?
4. Hãy trình bày các cách thức tiếp cận nhà tài trợ thành công? Cho ví dụ?
5. Hãy cho biết làm thế nào để phát triển mối quan hệ bền vững với các nhà tài trợ? Cho ví dụ?

MỘT SỐ HÌNH THỨC GÂY QUỸ VÀ TÌM TÀI TRỢ

3.1. TỔ CHỨC CHIẾN DỊCH VẬN ĐỘNG GÂY QUỸ

3.1.1. Mục đích của chiến dịch vận động gây quỹ

Sự gia tăng nhu cầu tài trợ trong khi số lượng các nhà tài trợ có hạn, điều này có nghĩa hoạt động gây quỹ ngày càng phải đối mặt với sự cạnh tranh và những người gây quỹ sẽ phải tìm ra các phương pháp khác nhau để đạt được mục tiêu gây quỹ cho tổ chức. Trong đó, thực hiện chiến dịch vận động gây quỹ là một trong những hình thức có thể được thực hiện khi cần nhận được sự ủng hộ của nhiều người, trên phạm vi rộng, trong một khoảng thời gian nhất định.

Có các lý do khác nhau để tổ chức chiến dịch vận động gây quỹ, nhưng lý do đó phải được đông đảo công chúng ủng hộ. Ví dụ, lý do tổ chức chiến dịch vận động gây quỹ để ủng hộ nạn nhân thiên tai, ủng hộ những nhóm đối tượng đặc biệt như người nghèo, người khuyết tật, ủng hộ một dự án, chương trình hành động của tổ chức văn hoá nghệ thuật,... Những lý do của chiến dịch gây quỹ càng được nhiều người quan tâm thì khả năng thành công càng cao.

Các giai đoạn trong một chiến dịch vận động gây quỹ

Một chiến dịch vận động nhằm thu hút một khoản tiền đáng kể cần phải được xây dựng kế hoạch hợp lý và thường phải trải qua nhiều giai đoạn được phân định rõ ràng:

- Giai đoạn lập kế hoạch
- Chuẩn bị văn bản dự án, thiết lập các mục tiêu gây quỹ
- Nghiên cứu tính khả thi để lập kế hoạch gây quỹ

- Tuyển chọn một ủy ban/ ban tổ chức của chiến dịch gây quỹ
- Giai đoạn đề xuất tài trợ của cá nhân, trong đó tìm kiếm các nguồn tài trợ lớn
- Khởi động cuộc vận động
- Giai đoạn vận động đóng góp của cộng đồng
- Giai đoạn củng cố chiến dịch

Cần cân nhắc vấn đề vốn đầu tư và những rủi ro. Người gây quỹ phải hiểu thấu đáo quy trình vận động gây quỹ và niềm tin vào những người có thể đem lại thành công cho chiến dịch.¹

3.1.2. Lập kế hoạch cho một chiến dịch vận động gây quỹ

Lập kế hoạch cho một chiến dịch vận động gây quỹ cần thực hiện các công việc: hoạch định dự án cần gây quỹ, nghiên cứu tính khả thi, hoạch định cơ cấu của chiến dịch, đánh giá các nguồn tài trợ tiềm năng, chuẩn bị tư liệu và nghiên cứu hỗ trợ cho các giai đoạn này, chuẩn bị bản trình bày dự án, xác định những người sẽ đóng góp chính cho chiến dịch, tiếp cận họ để tìm kiếm sự giúp đỡ và đảm bảo sự ủng hộ của các thành viên ban quản trị.²

1) *Xây dựng một dự án gây quỹ.* Phải chứng minh tầm quan trọng của dự án cho cả hiện tại và tương lai của tổ chức, nếu không, tỷ lệ ủng hộ của công chúng sẽ rất thấp. Tổ chức chuẩn bị kế hoạch thực hiện dự án càng chi tiết càng tốt để đảm bảo rằng tổ chức có thể quyên góp được tiền và có đủ khả năng tiếp tục phát triển, nhân rộng hiệu quả của dự án khi nó đã kết thúc. Trên thực tế, những chiến dịch lớn thường mang tính cộng đồng nên nguy cơ thất bại hay thành công cũng mang tính cộng đồng. Do vậy, việc xây dựng một dự án khả thi là yếu tố rất quan trọng.

2) *Tiến hành nghiên cứu tính khả thi của dự án.* Nếu không có đủ nguồn lực, tổ chức có thể mời chuyên gia tư vấn về cách thức tiến hành chiến dịch vận động gây quỹ. Một trong những bước đầu tiên cần phải thực hiện là tiến hành nghiên cứu tính khả thi để xác

^{1,2} Nina Botting & Michael Norton (2001), *The complete fundraising handbook* (Cẩm nang gây quỹ trọn vẹn), NxbB Directory of Social Change, London, tr, 254, tr 255

định liệu chiến dịch có thành công hay không. Qua nghiên cứu tính khả thi có thể có những bổ sung, điều chỉnh trong kế hoạch dự án gây quỹ.

3) *Hoạch định cơ cấu chiến dịch.* Ở giai đoạn này, nên tuyển chọn một uỷ ban/ban tổ chức để điều hành và theo dõi hoạt động gây quỹ. Trong ban tổ chức, trưởng ban có vai trò, trách nhiệm quan trọng. Nhiệm vụ của ban tổ chức là phải tìm kiếm được nguồn tài trợ lớn, nên những người trong ban tổ chức phải là những người có khả năng thuyết phục, có quan hệ rộng cũng như có mối quan tâm đặc biệt và nhiệt tình với công việc của tổ chức. Để điều hành và kiểm soát tốt kế hoạch của chiến dịch, có thể lập thêm một số tiểu ban điều hành một số mảng công việc khác như quảng cáo, tổ chức sự kiện, phụ trách truyền thông, phụ trách nhân sự, phụ trách tài chính...

4) *Đánh giá các nguồn tài trợ tiềm năng.* Đánh giá các nguồn tài trợ và nhà tài trợ tiềm năng cần đưa ra kết quả là danh sách những nguồn tài trợ tổ chức sẽ yêu cầu và xác định các mức, sự hỗ trợ cụ thể tổ chức mong muốn nhận được từ các nguồn tài trợ tiềm năng. Trong giai đoạn này, cần phân loại các nhà tài trợ, tùy thuộc vào tiêu chí phân loại, ví dụ, vị trí địa lý, khả năng tài chính, lĩnh vực hoạt động,... và thứ tự ưu tiên, có thể là chính phủ, các quỹ lớn, các doanh nghiệp, cá nhân. Nếu cần và có thể, tổ chức hãy nhờ các mối quan hệ đã có và các đối tác để tiếp cận các nhà tài trợ mục tiêu.

5) *Chuẩn bị bản trình bày dự án.* Bản trình bày dự án là một tài liệu quan trọng, cần được chuẩn bị kỹ lưỡng và bao gồm các mục sau: bối cảnh, quá trình hình thành và phát triển của tổ chức, miêu tả tóm tắt dự án, chi phí của dự án, dự tính chi phí cụ thể cho từng hạng mục, khoản tài trợ cần thiết để đạt được mục tiêu, kế hoạch gây quỹ, các nguồn quỹ.

6) *Đảm bảo sự ủng hộ của các thành viên Ban Tổ chức.* Mức độ cam kết và sự nhiệt tình của các thành viên Ban Tổ chức đối với chiến dịch là rất quan trọng. Do đó, cần tuyển chọn các thành viên Ban Tổ chức là những người có kinh nghiệm nhưng đồng thời phải hết lòng vì công việc gây quỹ để đảm bảo tối đa thành công cho chiến dịch.

7) *Năng lực lãnh đạo*. Cần lựa chọn người có khả năng lãnh đạo chiến dịch. Có hai nguyên tắc chính phải ghi nhớ:

- Thứ nhất, mọi người sẽ hưởng ứng nhiệt tình hơn nếu người đứng ra thuyết phục là những người đồng đẳng, những người đồng cấp hay cao cấp hơn họ trong lĩnh vực kinh doanh hoặc trong xã hội.

- Thứ hai, sự hưởng ứng sẽ tốt hơn nếu chính người kêu gọi đã đóng góp một cách hào phóng. Một câu hỏi thường được các nhà tài trợ đặt ra đối với những người tiếp cận họ để quyên góp là: liệu bản thân người đó đã bỏ tiền tài trợ cho chiến dịch hay chưa.

3.1.3. Quản lý chiến dịch vận động gây quỹ

Chiến dịch vận động gây quỹ cần được quản lý tốt ở cả ba giai đoạn: trước, trong, sau chiến dịch và đối với các nhóm đối tượng khác nhau mà chiến dịch hướng tới.

Trước chiến dịch vận động gây quỹ, cần thực hiện chiến dịch truyền thông và quan hệ công chúng để quảng bá chiến dịch vận động của tổ chức. Cần có những chuyên gia đảm nhiệm công việc này, vì nó rất quan trọng, góp phần quyết định thành công của chiến dịch vận động gây quỹ và là nền tảng cho các hoạt động gây quỹ tiếp theo.

Ngoài chiến dịch truyền thông, tổ chức cần đảm bảo các công việc liên quan như: kế hoạch nhân sự, thời gian, địa điểm, hình thức tổ chức chiến dịch (có bao nhiêu sự kiện chính), kế hoạch tài chính, cơ sở vật chất, xác định và nghiên cứu đối tượng (cá nhân, tổ chức) mà chiến dịch hướng tới, sự sẵn sàng của các đối tác tham gia.

Đối tượng nhà tài trợ cá nhân

Cần có danh sách các nhà tài trợ tiềm năng và nhờ họ giới thiệu cho tổ chức các nhà tài trợ mới nếu có thể. Sau khi đã có danh sách các nhà tài trợ tiềm năng, bước tiếp theo là phân công nhân sự thực hiện nhiệm vụ quyên góp từ các đối tượng này. Với các nhóm đối tượng khác nhau, có thể sử dụng các phương pháp tiếp cận khác nhau như: gửi thư cá nhân, mời dự tiệc chiêu đãi, mời tham quan dự án của tổ chức,... Thông thường, các nhà tài trợ cần có thời gian để ra quyết định ủng hộ bao nhiêu, ủng hộ như thế nào và điều này đặc biệt đúng với những nhà tài trợ lớn khi ra quyết định ủng hộ một

khoản tiền lớn. Do đó, không nên quá kỳ vọng chỉ sau một lần gặp gỡ có thể biết được nhà tài trợ sẽ tài trợ bao nhiêu. Những người làm công việc gây quỹ cần biết tận dụng cơ hội, cụ thể là các lần tiếp xúc với nhà tài trợ để thuyết phục họ đồng thời phát triển mối quan hệ hợp tác dài lâu.

Đối với các nhà tài trợ cá nhân, tùy thuộc vào số lượng và khả năng tiếp cận, thuyết phục để đạt mục tiêu tài trợ cho cả chiến dịch. Ví dụ, số tiền, hiện vật ủng hộ của nhóm đối tượng này chiếm 25% của chiến dịch¹.

Giai đoạn vận động góp vốn cộng đồng

Giai đoạn vận động góp vốn cộng đồng nên bắt đầu bằng một buổi phát động chính thức. Có nhiều cách để tiến hành buổi phát động, tùy vào cách thức tổ chức của chiến dịch, nhưng chắc chắn phải tổ chức buổi họp báo và cũng có thể tổ chức một sự kiện để mời các nhà tài trợ tiềm năng đến dự.

Giai đoạn này có thể có nhiều mục đích như: đưa chiến dịch đến với nhiều tầng lớp nhân dân; trợ giúp nhiệm vụ của chiến dịch vận động gây quỹ; tạo cơ hội cho những người không có điều kiện đóng góp nhiều có thể góp một phần khiêm tốn của mình.

Trong chiến dịch, một phần quan trọng là các sự kiện vì chúng sẽ thu hút giới truyền thông và đưa chiến dịch đến với nhiều tầng lớp khán thính giả. Vì thế, nên có những người chịu trách nhiệm về các sự kiện trong chiến dịch vận động.

Ở giai đoạn này, còn có thể sử dụng hình thức gửi thư trực tiếp cho những đối tượng mà các phương pháp tiếp cận khác chưa hướng tới. Mặc dù cách này cũng quan trọng, nhưng để quyền góp khoản tiền lớn thì nó không phải là lựa chọn đầu tiên.

Đối với những chiến dịch lớn, tầm cỡ quốc gia, có thể cần cơ cấu ủy ban vùng để thu tóm những cơ hội cấp vùng. Chủ tịch các vùng được chỉ định như một phần trong cơ cấu của chiến dịch và sau đó họ sẽ tuyển nhân viên trong khu vực của mình. Trong giai đoạn vận động cộng đồng, vai trò chủ yếu của họ là giúp khuyếch trương và điều phối các sự kiện để tăng thêm sự ủng hộ và quảng bá cho

¹ Nina Botting & Michael Norton (2001), *Sdd*, tr.257.

chiến dịch ở khu vực của họ, đồng thời các khu vực phải có sự phối kết hợp với nhau.

Giai đoạn củng cố

Giai đoạn này gồm một số bước chính:

- Thu về tất cả số tiền đã được cam kết: Trong thời gian thực hiện chiến dịch, có thể tổ chức đã nhận được nhiều lời hứa hẹn hỗ trợ nhưng vẫn chưa thành hiện thực, thì đây chính là thời điểm để tổ chức theo đuổi những lời hứa này.

- Kết thúc chiến dịch: Khi đã hoàn thành mục tiêu, cần phải có thông báo để quảng bá sự thành công của dự án và có thể tổ chức một buổi tiệc hay một sự kiện nhỏ để chúc mừng chiến dịch. Nên mời các tình nguyện viên chính, những nhà tài trợ và ủng hộ lớn, nhân viên của tổ chức và những người đóng vai trò trung tâm trong chiến dịch tham dự buổi tiệc hay sự kiện chúc mừng này.

- Cảm ơn những người đã tham gia, những đối tác của chiến dịch.

- Thành lập một uỷ ban phát triển cho tương lai: Có thể lập ra một uỷ ban tư vấn cao cấp để tiến hành việc gây quỹ và phát triển hợp tác các mối quan hệ đã gây dựng được qua chiến dịch gây quỹ này. Nên có cơ chế khuyến khích những người làm việc đặc biệt hiệu quả đảm nhận các vị trí lâu dài trong cơ cấu nhân sự của tổ chức, để họ có thể tiếp tục trợ giúp cho hoạt động gây quỹ của tổ chức.

- Tổ chức các hoạt động gây quỹ tiếp theo.

3.2. TỔ CHỨC SỰ KIỆN GÂY QUỸ

Một sự kiện gây quỹ thành công và được lặp lại nhiều lần sẽ rất có giá trị, nó có thể mang lại nhiều lợi ích trực tiếp và gián tiếp. Trên thực tế, có những sự kiện gây quỹ thành công thu hút được nhiều nhà tài trợ mới, nhưng cũng có những sự kiện có thể bị hoãn lại do thời tiết hoặc nhà tài trợ rút lui vào phút cuối cùng. Một sự kiện gây quỹ được tổ chức tốt sẽ có thể đem lại lợi ích, chuyển tải thông điệp gây quỹ đến với đông đảo công chúng hơn và mang đến những nhà tài trợ mới. Tuy nhiên, trên thực tế mức độ thành công của sự kiện gây quỹ phụ thuộc vào nhiều yếu tố. Có thể chia sự kiện

gây quỹ thành hai loại khác nhau: sự kiện gây quỹ có bán vé và sự kiện gây quỹ do công chúng tài trợ.

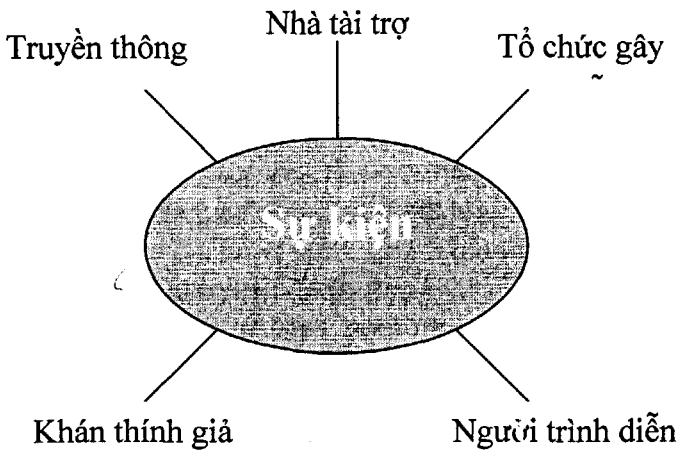
3.2.1. Tổ chức sự kiện gây quỹ có bán vé

3.2.1.1. Mục tiêu của sự kiện

Khi quyết định tổ chức một sự kiện gây quỹ, cần xác định rõ mục tiêu của sự kiện là gì, thông qua việc tổ chức sự kiện để đạt được điều gì. Mục tiêu có thể là để quyên góp tiền hoặc để thu hút nhiều người mới đến với đơn vị tổ chức sự kiện. Phải xác định mục tiêu rõ ràng, phù hợp, vì dựa vào mục tiêu và các nguồn lực của đơn vị để lựa chọn quy mô, hình thức tổ chức sự kiện gây quỹ sao cho hiệu quả nhất.

Các sự kiện gây quỹ có thể có quy mô và hình thức khác nhau. Mục đích chính là để người tham gia có được một trải nghiệm thú vị, tương xứng với khoản tiền mà họ đã chi. Cả hai yếu tố này đều hết sức quan trọng, vì sự kiện gây quỹ không chỉ nhằm thu được càng nhiều tiền càng tốt, nếu những người tham gia có được những trải nghiệm thú vị, họ sẽ sẵn sàng tham gia các sự kiện gây quỹ khác.

Một sự kiện gây quỹ có năm nhân tố chính sau:



Hình 1. Năm thành tố của một sự kiện gây quỹ¹

Bất kỳ sự kiện gây quỹ nào có bán vé cũng sẽ có sự tham gia của năm nhóm chính: các nhà tài trợ, giới truyền thông, những

¹ Nina Botting & Michael Norton (2001), Sđd, tr 234.

người trình diễn, khán thính giả và tổ chức gây quỹ. Để đạt được thành công, cần tạo nên mối quan hệ hài hoà giữa năm nhóm này.

1. Nhà tài trợ

Nhà tài trợ sẽ ủng hộ cho sự kiện nhằm đạt được các mục tiêu của họ, ví dụ, sự kiện sẽ giúp các nhà tài trợ tiếp cận với khách hàng mục tiêu, quảng bá sản phẩm, phát triển thương hiệu,... Vì vậy, muốn thu hút được các nhà tài trợ, đơn vị tổ chức sự kiện cần cho họ thấy làm thế nào sự kiện này có thể giúp họ đạt được các mục tiêu đó. Trong bối cảnh Việt Nam hiện nay, các nhà tài trợ đều rất quan tâm sự tham gia của giới truyền thông đối với sự kiện. Ví dụ, nếu sự kiện được truyền hình trực tiếp, được nhiều phương tiện truyền thông đưa tin thì đây là một trong những lợi ích có thể bán được cho các nhà tài trợ.

2. Truyền thông

Nhiệm vụ của giới truyền thông là đưa tin về những sự kiện trong đó có sự kiện gây quỹ, đặc biệt, nếu sự kiện có sự tham gia của các ngôi sao hoặc nếu sự kiện thực sự đáng được đưa tin thì giới truyền thông càng quan tâm và không khó để có những bài báo viết về sự kiện đó. Nếu sự kiện gây quỹ được đánh giá có tầm quan trọng, một tờ báo, đài phát thanh hay đài truyền hình có thể trở thành “nhà tài trợ truyền thông”. Họ có thể đăng những mẫu quảng cáo, bán tin miễn phí trên tờ báo, đài phát thanh, truyền hình để giới thiệu, quảng cáo trước cho sự kiện gây quỹ, như vậy sẽ làm tăng thêm lượng khán thính giả và khả năng thành công cho sự kiện.

3. Người trình diễn

Những người trình diễn đóng vai trò trung tâm trong sự kiện gây quỹ thông qua các chương trình có bán vé. Người trình diễn có thể là các ban nhạc, ca sĩ, diễn viên, nhà ảo thuật,... Những người trình diễn sẽ thu được một số lợi ích khi tham gia sự kiện, đó là: được tham gia vào hoạt động từ thiện, xây dựng hình ảnh, quảng bá thương hiệu cá nhân... Tất cả những điều này đều góp phần tạo nên một hình ảnh đẹp cho người trình diễn. Mức độ thành công của sự kiện gây quỹ có bán vé phụ thuộc rất nhiều vào những người trình diễn. Giá vé của sự kiện sẽ được đơn vị tổ chức quyết định thông

qua nội dung, hình thức và các lợi ích, trải nghiệm khán thính giả thu nhận được qua quá trình tham gia sự kiện.

4. Khán thính giả

Các quốc gia khác nhau có tỷ lệ công chúng thường tham gia các sự kiện gây quỹ khác nhau. Ở Anh, khoảng 10% công chúng thường tham dự các sự kiện từ thiện, ở Việt Nam chưa có con số thống kê chính thức nhưng tỷ lệ người dân tham gia các sự kiện gây quỹ chưa cao. Có người đến chỉ đơn giản vì họ muốn được tham gia vào một sự kiện; có người lại coi đây là một cách để làm từ thiện. Ví dụ, mọi người đến tham gia một sự kiện có chương trình biểu diễn kèm theo đấu giá từ thiện sẽ có cảm giác khác với tham gia một buổi đấu giá thương mại, do đó, có thể họ sẽ bỏ tiền đấu giá hào phóng hơn. Hay khi mọi người đến tham dự một buổi hoà nhạc từ thiện đều muốn tìm hiểu về các tổ chức tham gia và được đề nghị đóng góp một khoản tiền. Sự quan tâm của họ tới sự kiện phần nào phụ thuộc vào hình thức, chất lượng buổi biểu diễn và mục đích của việc tổ chức sự kiện đó.

5. Tổ chức/đơn vị gây quỹ

Nhân tố cuối cùng chính là những người gây quỹ và tổ chức của họ. Sự xuất hiện của người gây quỹ, tổ chức gây quỹ chính là tâm điểm của sự kiện. Khán thính giả có thể đến tham dự vì họ là nhà tài trợ hoặc họ có mối quan tâm tới tổ chức của người gây quỹ. Sự hiện diện của những người gây quỹ, tổ chức gây quỹ cần lay động được sự đồng cảm của người tham dự. Trong các sự kiện gây quỹ, danh tiếng của tổ chức gây quỹ và lượng khán thính giả mà sự kiện thu hút được sẽ là nhân tố góp phần quyết định sự ủng hộ của các nhà tài trợ.

3.2.1.2. Đánh giá nguồn lực của tổ chức và lựa chọn hình thức sự kiện

Đánh giá nguồn lực của tổ chức

Đánh giá nguồn lực của tổ chức bao gồm các yếu tố: con người, ngân sách, cơ sở vật chất và thời gian cho việc tổ chức sự kiện gây quỹ. Kết quả đánh giá nguồn lực của tổ chức sẽ góp phần quyết định hình thức sự kiện gây quỹ. Có thể đơn vị tổ chức sự kiện là một tổ chức văn hoá nghệ thuật hay chính là quỹ từ thiện và số tiền, hiện vật

quyên góp được thông qua sự kiện sẽ được chính đơn vị tổ chức sử dụng vào các mục đích từ thiện khác nhau hoặc có thể thuê một đơn vị tổ chức sự kiện chuyên nghiệp để tổ chức sự kiện gây quỹ. Điều quan trọng là phải cân nhắc về hiệu quả kinh tế và các lợi ích khác sẽ thu được thông qua sự kiện so với các nguồn lực đầu tư cho việc tổ chức sự kiện chứ không phải ai là đơn vị đứng ra tổ chức sự kiện.

Lựa chọn hình thức sự kiện

Bước đầu tiên khi quyết định hình thức sự kiện là tìm hiểu thị trường hay chính là khán thính giả của tổ chức/đơn vị gây quỹ. Để tìm hiểu thị trường, cần trả lời các câu hỏi sau: Điều gì sẽ hấp dẫn nhiều nhà tài trợ hoặc nhóm khách hàng mục tiêu nhất? Đối tượng nào sẽ có nhiều khả năng tham gia vào sự kiện? Sở thích của họ là gì? Họ sẽ tham gia sự kiện cùng ai? Họ có thể tham gia sự kiện vào thời gian nào? Họ ở lứa tuổi nào? Họ có năng động và nhiệt huyết không? Họ biết và quan tâm đến công việc của đơn vị gây quỹ ở mức độ nào? Mức thu nhập của họ là bao nhiêu?

Đơn vị gây quỹ cũng có thể bắt đầu bằng cách suy nghĩ về những loại sự kiện lớn và cân nhắc hình thức nào là phù hợp, hiệu quả nhất. Những sự kiện lớn có thể là các sự kiện thể thao, các sự kiện âm nhạc và nghệ thuật biểu diễn, những buổi dạ hội, buổi chiêu đãi, buổi đấu giá, buổi triển lãm, các lễ hội hay hội chợ, và các sự kiện giải trí khác.

Lần đầu tiên tổ chức một sự kiện gây quỹ sẽ tốn nhiều thời gian và công sức hơn so với việc tổ chức lại sự kiện đó vào các lần sau, vì vậy, hãy cố gắng xây dựng các sự kiện gây quỹ có thể lặp lại được. Lần tổ chức đầu tiên, nên tổ chức những sự kiện gây quỹ đơn giản, sau đó sẽ tổ chức những sự kiện gây quỹ phức tạp và chứa đựng nhiều yếu tố rủi ro hơn khi đơn vị tổ chức đã có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này.

3.2.1.3. Lập kế hoạch tổ chức sự kiện gây quỹ

Xin giấy phép

Tuỳ thuộc vào kế hoạch, sự kiện có thể được tổ chức ở các quy mô, hình thức khác nhau, nhưng cần phải có giấy phép của các cấp có thẩm quyền. Kiểm tra xem các cấp có thẩm quyền ở địa phương

yêu cầu những gì về mặt pháp lý trước khi bắt đầu lập kế hoạch chi tiết. Ví dụ, có thể sự kiện được tổ chức sẽ có liên quan đến vấn đề thuế, an ninh địa phương...

Xác định đối tượng tham gia

Đối tượng tham gia sự kiện hay khán thính giả là một trong năm nhân tố không thể thiếu. Lập kế hoạch tổ chức sự kiện gây quỹ cần xác định đối tượng tham gia sự kiện là ai, họ sống ở đâu, bao nhiêu tuổi, nghề nghiệp, mối quan tâm của họ là gì, họ đã từng tham gia sự kiện gây quỹ nào chưa, mức quyên góp bao nhiêu là phù hợp và ước tính số người tham gia sự kiện. Nếu các sự kiện gây quỹ được tổ chức theo chu kỳ, có thể dựa vào dữ liệu khán thính giả tham gia các sự kiện gây quỹ trước đây để xác định khán thính giả cho sự kiện gây quỹ sẽ được tổ chức. Tuy nhiên, cần tính đến các yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến việc tham gia sự kiện gây quỹ của mọi người như: thời gian, địa điểm tổ chức sự kiện, nội dung chương trình và kế hoạch truyền thông trước khi tổ chức sự kiện.

Lựa chọn quy mô và nội dung sự kiện

Các sự kiện gây quỹ có nhiều quy mô và nội dung khác nhau. Có sự kiện gây quỹ được tổ chức với nội dung là chương trình biểu diễn nghệ thuật kết hợp bán đấu giá hoặc quay xổ số với số lượng người tham gia có thể lên tới 1.000, nhưng có những sự kiện được tổ chức trong một khán phòng nhỏ với số lượng khán giả tham gia khoảng 200 người.

Lựa chọn thời gian, địa điểm tổ chức sự kiện gây quỹ

Thời gian và địa điểm tổ chức sự kiện là các yếu tố quan trọng góp phần tạo nên thành công hay thất bại của sự kiện. Nếu sự kiện gây quỹ muốn thu hút được đông đảo công chúng tham gia, nên tổ chức vào những ngày cuối tuần.

Địa điểm tổ chức các sự kiện gây quỹ thường là những địa điểm rộng rãi, giao thông thuận tiện và nhiều người biết đến. Trong những trường hợp phải thuê địa điểm, có thể làm tổng chi phí tổ chức sự kiện lên cao hơn, nhưng không vì thế mà quyết định lựa chọn những địa điểm với chi phí thấp, làm ảnh hưởng đến quy mô, chất lượng sự kiện. Quyết định địa điểm tổ chức sự kiện nên dựa vào nhiều yếu tố

như: được nhiều người biết đến, giao thông thuận tiện, chi phí hợp lý, phù hợp với quy mô và hình thức của sự kiện.

Ngân sách

Tổ chức sự kiện gây quỹ cần có ngân sách nhất định để chi cho các công việc như: mời chuyên gia tư vấn nội dung, thuê địa điểm, cơ sở vật chất, trả thù lao cho những người tham gia tổ chức sự kiện (những người trình diễn, nhà quản lý, nhân viên an ninh...), giải quyết các thủ tục pháp lý, truyền thông. Ngân sách tổ chức sự kiện cần được nhân viên tài chính tính toán chi tiết, thực tế. Không nên bỏ sót khoản chi nào và nên có ngân sách dự phòng.

Phân công công việc

Những sự kiện lớn sẽ có nhiều người tham gia, kể cả đội ngũ tình nguyện viên. Sự kiện có thể diễn ra trong thời gian dài hoặc ngắn, quy mô lớn hoặc nhỏ nhưng cần phải có sự phân công công việc rõ ràng, phát huy tối đa khả năng của mỗi cá nhân. Nên phân công theo các đầu việc, ví dụ, nhóm phụ trách truyền thông, nhóm phụ trách khán thính giả, nhóm phụ trách nội dung, nhóm phụ trách hậu cần. Công việc của tất cả các nhóm đều quan trọng và cần được vận hành theo đúng kế hoạch. Việc phân công công việc không chỉ nhằm kiểm soát mà còn giúp quản lý sự kiện tốt hơn.

Sau khi đã có giấy phép tổ chức sự kiện, làm việc với các bên liên quan như: an ninh địa phương, y tế, các công ty dịch vụ,... xác định đối tượng tham gia (khán thính giả), quyết định quy mô, hình thức nội dung, thời gian, địa điểm, lên ngân sách,... có thể sử dụng biểu đồ thể hiện kế hoạch tổ chức sự kiện.

Stt	Công việc	Người thực hiện	Thời gian	Ngân sách	kết quả dự kiến	Ghi chú

Hình2. Biểu đồ kế hoạch tổ chức sự kiện

Quản lý sự kiện

Tổ chức một sự kiện gây quỹ sẽ tốn nhiều thời gian và công sức, nhưng có thể lựa chọn các cách thức tổ chức sau:

1. Tự tổ chức hoặc mời thêm thành viên/ nhân viên khác tham gia

Bằng cách này sẽ giúp những người tham gia biết được cách tổ chức sự kiện gây quỹ và rút kinh nghiệm để lần sau tổ chức tốt hơn. Tuy nhiên, nếu trước đó những người tổ chức sự kiện chưa từng tổ chức một sự kiện nào thì việc tự tổ chức một sự kiện gây quỹ lớn có thể sẽ khó thành công. Vì thế, trước khi tổ chức những sự kiện gây quỹ, cần phải lắng nghe lời khuyên và học hỏi từ những người có nhiều kinh nghiệm hơn.

Vấn đề đáng kể nhất khi tổ chức sự kiện một mình đó là đầu tư thời gian. Nên xem xét khả năng sẽ vận động, quyên góp được bao nhiêu tiền nếu không tổ chức sự kiện này. Tổ chức các sự kiện gây quỹ đòi hỏi phải chú ý tới từng chi tiết, kiểm tra kỹ lưỡng từng công đoạn.

2. Kết hợp với một nhà tổ chức sự kiện chuyên nghiệp

Có thể tổ chức sự kiện gây quỹ bằng cách kết hợp với các đơn vị biểu diễn nghệ thuật, một nhóm vận động viên, hoặc các tổ chức đoàn thể như Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh,... khi họ có giấy phép. Nếu lựa chọn hình thức này, nên cố gắng thuyết phục họ thực hiện miễn phí, coi đó như một sự đóng góp từ thiện. Hoặc có thể lựa chọn tổ chức sự kiện gây quỹ bằng cách trả phí cho các nhà tổ chức sự kiện chuyên nghiệp trong lĩnh vực thể thao và giải trí. Những nhà tổ chức chuyên nghiệp này sẽ đảm nhiệm mọi công việc để sự kiện được tổ chức theo đơn đặt hàng, hoặc có thể thuê một nhà tổ chức sự kiện thương mại trên cơ sở chia cho họ một phần số tiền bán vé hoặc số tiền thu được từ sự kiện.

3. Thành lập một ủy ban tình nguyện viên

Sử dụng tình nguyện viên để tổ chức sự kiện gây quỹ cũng là một cách phổ biến, vấn đề là cần phải bổ nhiệm một người có quyền hạn cao nhất và chịu trách nhiệm điều hành tổ chức sự kiện. Giữ

chức vụ này không nhất thiết phải là một người trước đây đã từng tổ chức sự kiện mà phải là người hội tụ được những phẩm chất của người lãnh đạo và khả năng điều hành tốt, để có thể kết nối nhu cầu thương mại của sự kiện với những yêu cầu của tổ chức. Sau đó, có thể phải chọn một đội ngũ nhân viên có tất cả những kỹ năng cần thiết để làm cho chương trình thực sự hoạt động: từ những người có kiến thức, chuyên môn về thể thao hay âm nhạc để dàn dựng chương trình, đến các kế toán viên, người sẽ chịu trách nhiệm công việc liên quan đến tài chính. Điều quan trọng là tìm kiếm được những người có năng lực và phù hợp với các công việc được giao.

Tóm lại, dựa vào mục đích tổ chức sự kiện, các nguồn lực của đơn vị và các yếu tố khách quan có liên quan như khán thính giả của sự kiện để lựa chọn cách thức tổ chức sự kiện. Điều quan trọng là phải tính đến yếu tố phù hợp và hiệu quả của sự kiện chứ không phải chỉ vì ít tốn kém nhất và dễ thực hiện nhất.

Đề quản lý thành công một chương trình gây quỹ, cần đảm bảo các yếu tố quan trọng sau:

Ngân sách chính xác

Phải kiểm soát được mức chi tiêu nếu muốn tổ chức một sự kiện nhằm thu lợi nhuận. Ngân sách sẽ cho thấy số khán thính giả cần thu hút và giá tiền mỗi vé vào cửa. Cần tiến hành thống kê sớm tất cả những khoản chi tiêu, các nguồn thu nhập tiềm năng và dự trừ những chi phí phát sinh. Đối với thu nhập, nên dự toán mức thu nhập cao nhất và thấp nhất để lường trước những tình huống có thể xảy ra trong quá trình tổ chức sự kiện gây quỹ. Lợi ích của việc kiểm soát tốt ngân sách là sẽ giúp giảm thiểu những rủi ro trong quá trình tổ chức sự kiện.

Thời gian

Sự kiện chỉ diễn ra trong một khoảng thời gian ngắn nhưng đầu tư càng nhiều thời gian cho sự kiện khả năng thành công càng cao. Tốt nhất, nên xây dựng một chu kỳ thường niên và bắt đầu lập kế hoạch cho sự kiện của năm tiếp theo ngay sau khi sự kiện của năm hiện tại hoàn tất. Các hoạt động trong sự kiện gây quỹ đều đòi hỏi có sự đầu tư

về thời gian. Tuy nhiên, các hoạt động khác nhau sẽ cần có mức đầu tư thời gian khác nhau. Ví dụ, những việc mất nhiều thời gian đó là liên hệ, lựa chọn và thuê địa điểm, mời các ngôi sao biểu diễn...

Các hợp đồng

Các hợp đồng ràng buộc pháp lý là các văn bản không thể thiếu trong quá trình tổ chức sự kiện. Nếu cần, có thể thuê nhân viên phụ trách pháp lý đảm nhiệm các công việc này. Cần thoả thuận và ký hợp đồng chính thức với các diễn viên, ca sĩ, địa điểm tổ chức,... và nhà thầu phụ nếu có. Nội dung các hợp đồng là các điều khoản về quyền lợi, trách nhiệm của hai bên và những cam kết phải thực hiện khi chương trình bị huỷ bỏ. Trong các hợp đồng phải có chữ ký xác nhận của cả hai bên để tránh những bất đồng sau này.

Quản lý và lưu giữ số sách tốt

Các hoạt động của sự kiện cần được lưu lại không chỉ bằng âm thanh, hình ảnh mà còn phải bằng hệ thống số sách. Lần đầu tiên tổ chức sự kiện gây quỹ sẽ khó khăn hơn, nhưng những lần sau mọi việc sẽ trở nên dễ dàng hơn vì những người tham gia tổ chức đã tích lũy được một số kinh nghiệm. Nên lưu giữ và quản lý tốt hệ thống số sách của mọi hoạt động. Ví dụ, các khoản chi, thu, số tiền phải đóng thuế, danh sách tình nguyện viên, danh sách các nhà tài trợ,... Các số liệu được lưu lại trong hệ thống số sách như địa chỉ liên hệ của các ca sĩ, diễn viên, đội ngũ tình nguyện viên, số liệu của các nguồn thu và các khoản chi cho sự kiện là cơ sở cho việc lập kế hoạch tổ chức các sự kiện gây quỹ tiếp theo.

Giảm thiểu rủi ro

Ngoài việc tính toán chuẩn xác ngân sách và kiểm soát chi tiêu, cách tốt nhất để giảm thiểu rủi ro là lập một bản kế hoạch chi tiết, hợp lý, tổ chức tốt và quảng bá hiệu quả. Tuy nhiên, trong quá trình tổ chức sự kiện, nhiều công việc thường không theo đúng kế hoạch, vì vậy, dự báo những rủi ro có thể gặp phải và làm thế nào để giảm thiểu những rủi ro đó là một phần không thể thiếu của tổ chức sự kiện gây quỹ. Trên thực tế, có nhiều cách để thực hiện điều này.

• *Hỗ trợ tài chính.* Cố gắng tìm nhà tài trợ cung cấp tài chính cho toàn bộ các khoản chi tiêu của sự kiện, để tất cả khoản tiền quyên góp được sẽ dành cho mục đích đã đề ra. Nếu sự kiện lớn, nên tìm đến nhiều nhà tài trợ, vì rất khó để có được một nhà tài trợ có khả năng tài chính, chi trả cho toàn bộ chi phí của một sự kiện lớn.

• *Các cam kết và đảm bảo.* Nếu điều kiện cho phép, hãy ký các cam kết và đảm bảo để sự kiện thành công ở mức tối đa. Có càng nhiều cam kết và đảm bảo, khả năng thành công của sự kiện càng cao. Ví dụ, một cách để đảm bảo số lượng khán thính giả tham gia một buổi hoà nhạc từ thiện có tổ chức bán đấu giá là các tình nguyện viên ký cam kết sẽ giới thiệu và thuyết phục một số lượng khán thính giả đến tham dự. Họ sẽ được giao trách nhiệm bán số vé đó, trong trường hợp không bán được, họ sẽ phải trả khoản tiền tương ứng với số vé đã cam kết sẽ bán được. Giả sử, số tình nguyện viên là A, số khán giả mà mỗi tình nguyện viên cam kết sẽ thuyết phục tham dự là B, số lượng khán giả của cam kết này sẽ là $A \times B$.

• *Cắt giảm chi tiêu.* Trong bất kỳ trường hợp nào, những người tham gia tổ chức sự kiện gây quỹ cần phải cố gắng cắt giảm chi tiêu. Nên cố gắng vay mượn, kêu gọi quyên góp hay tìm tài trợ để hạn chế tối đa việc chi tiền cho sự kiện. Các chi phí thuê địa điểm, thuê người biểu diễn, quảng bá cũng như các giải thưởng là những khoản chi đáng kể. Nếu những khoản chi này quá lớn có thể ảnh hưởng đến mục đích gây quỹ của sự kiện. Vì vậy, làm sao để giảm tối đa các khoản chi tiêu cho sự kiện là một trong những phương pháp đơn giản để thu được nhiều lợi nhuận hơn và cùng lúc có thể giảm thiểu rủi ro.

• *Bảo hiểm.* Có thể mua bảo hiểm để phòng trường hợp có vấn đề xảy ra như mất cắp hoặc có thiệt hại về tài sản và thậm chí phòng trừ khả năng thời tiết xấu đối với sự kiện được tổ chức ngoài trời.

Quảng bá

Một chiến dịch quảng bá hiệu quả có thể làm thay đổi một sự kiện ở mức thành công khiêm tốn thành một sự kiện thực sự kiếm được nhiều lợi nhuận. Điều quan trọng đối với chiến dịch quảng bá là xác định những người sẽ tham gia sự kiện, thị trường mục tiêu của sự kiện và phương thức tốt nhất để tiếp cận họ.

Đối với những sự kiện ở địa phương, đài phát thanh và truyền hình địa phương có thể là những công cụ quảng bá hữu hiệu. Nên thường xuyên phát tin quảng cáo trong thời gian sắp diễn ra sự kiện trên đài phát thanh và truyền hình. Trong các tin quảng cáo cần đăng tải nội dung, thời gian, địa điểm cũng như cách thức mua vé. Đài phát thanh, truyền hình địa phương có thể là nhà bảo trợ thông tin cho sự kiện. Vì thế, có thể trao cho đài phát thanh và truyền hình một số vé mời tham gia sự kiện. Ngoài ra, có thể quảng cáo bằng cách dán các áp phích hoặc phát tờ rơi tại địa phương, hoặc đăng quảng cáo trên các báo và tạp chí mà độc giả của các ấn phẩm này cũng chính là thị trường mục tiêu/khán thính giả của sự kiện.

Một cách khác để tăng thêm sức thu hút khán thính giả là giới thiệu về những nhân vật nổi tiếng sẽ tham gia hay biểu diễn trong sự kiện. Với những cái tên nổi tiếng, sẽ làm tăng danh tiếng cho sự kiện, khuyến khích công chúng tham gia sự kiện nhiều hơn và lưu lại với sự kiện lâu hơn. Các sự kiện gây quỹ có chương trình âm nhạc hay thể thao, người trình diễn sẽ là điểm hấp dẫn chính của chương trình. Do vậy, có thể mời một người nổi tiếng làm người dẫn chương trình, người khai mạc chương trình, người trao tặng giải thưởng hoặc công bố người trúng giải của chương trình.

Cần có một chiến lược thu hút người tham gia nếu như lượng vé bán ra không nhiều nhưng cũng không quá ít để phải huỷ bỏ cả chương trình. Khi chắc chắn rằng sự kiện sẽ diễn ra, điều quan trọng là làm thế nào để đông đảo công chúng biết đến. Ở thời điểm này, việc mọi người đến tham dự quan trọng hơn việc bán được hết vé. Như vậy có nghĩa là phải lập kế hoạch và chuẩn bị một lượng vé tặng cho những người sẵn sàng tham gia sự kiện. Nếu phát lượng vé mời lớn nên thông qua các cơ quan đoàn thể. Ví dụ, sự kiện dành cho giới trẻ có thể tặng vé thông qua Hội Học sinh Sinh viên, Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, các trường học,... Với các sự kiện có phát vé mời, ngoài việc nhờ đến các cơ quan đoàn thể, hãy đăng tải thông tin này trên các phương tiện truyền thông đại chúng hoặc trong các sự kiện khác để nhiều người biết đến.

trực tiếp đến sự kiện này, cần chắc chắn rằng họ cảm thấy thoải mái khi nhận những lá thư đó.

Trong quá trình tổ chức sự kiện, nên cố gắng dành sự quan tâm của những người tham dự để họ biết về tổ chức và thấu hiểu tầm quan trọng của việc gây quỹ mà tổ chức đang làm. Thực tế cho thấy, tổ chức một loại hình sự kiện cụ thể có thể giúp tiếp cận một nhóm khán thính giả mới. Ví dụ, nếu muốn thu hút những công chúng yêu thích nghệ thuật, có thể tổ chức một buổi chiếu phim hoặc một buổi diễn kịch với các hoạt động gây quỹ, nhưng khán thính giả không phải là đồng nhất. Cùng đến tham gia các sự kiện gây quỹ nhưng họ đến vì nhiều lý do khác nhau. Có thể một số khán thính giả không quan tâm đến hoạt động gây quỹ mà họ bị chính sự kiện thu hút. Vì thế, đối với các nhóm khán thính giả này, nếu gửi cho họ những tài liệu vận động quyên góp đất tiền trong một thời gian dài có thể là lãng phí và không hiệu quả. Cách tốt hơn là tìm hiểu nhu cầu của họ khi tham gia sự kiện và đáp ứng tối đa những nhu cầu đó. Như thế, đây không chỉ là cách nâng cao hiệu quả sự kiện gây quỹ mà còn là một trong những cách tiếp cận nhóm khán thính giả mới.

3.2.2. Tổ chức sự kiện gây quỹ do công chúng tài trợ

3.2.2.1. Lựa chọn hình thức sự kiện

Một phương pháp gây quỹ truyền thống khác có tỷ lệ thành công cao là tổ chức một chương trình trong đó những người tham dự nhận được tài trợ từ gia đình và bạn bè của họ tùy theo thành tích mà họ đạt được.

Khi quyết định hình thức của sự kiện, nên tìm những loại hình thông dụng để vừa thu hút nhiều người tham gia vừa dễ tổ chức, ví dụ thi chạy ma-ra-tông, đi bộ tập thể. Hơn nữa, cũng nên chọn những sự kiện có thể tái tổ chức để tích lũy kinh nghiệm và thành công nhằm thu được những lợi ích lớn hơn khi tổ chức sự kiện trong những lần tiếp theo.

Một sự kiện gây quỹ được nhiều người tham gia tài trợ không những hiệu quả về mặt tài chính mà còn có tác dụng truyền đạt thông điệp quan trọng về tổ chức gây quỹ và chính sự kiện đó.

Ví dụ, một tổ chức hay quỹ về môi trường có thể tổ chức một chương trình thu dọn rác tại địa phương. Khi đóng góp cho những sự kiện được tổ chức theo kiểu này, mọi người thường nghĩ họ đang giúp đỡ bạn bè mình tham gia một sự kiện hơn là đang đóng góp cho quỹ từ thiện hay một tổ chức nào đó.

Nếu sự kiện không thu hút đủ số người tham gia, hoặc không thể kiếm được nguồn tiền tài trợ như kế hoạch ban đầu có nghĩa là sự kiện không đạt được mục tiêu của nó. Vì thế, khi lập kế hoạch tổ chức sự kiện cần nghiên cứu và xác định điều gì sẽ thu hút nhóm khán thính giả mục tiêu và liệu có thể tiếp cận họ hay không. Hay nói cách khác, cần xây dựng các chương trình, hoạt động phù hợp với các nhóm khán thính giả khác nhau để thu hút đông đảo công chúng tham gia.

3.2.2.2. Các nhóm khán thính giả của sự kiện

Trong một sự kiện gây quỹ do công chúng tài trợ sẽ có bốn nhóm khán thính giả chính sau:

1. Những người đã từng tham gia và hài lòng về các chương trình trước đó, vì vậy, việc thu thập và lưu dữ thông tin về những người đã tham gia trong các sự kiện trước đây là hết sức quan trọng;

2. Nhà tài trợ, hãy gửi thư mời cho các nhà tài trợ mục tiêu, nhà tài trợ tiềm năng và đặc biệt những nhà tài trợ đã từng tài trợ cho tổ chức, vì thông qua sự kiện này có thể họ sẽ quan tâm hơn các hoạt động, sản phẩm và dịch vụ của tổ chức.

3. Những người thích một hoạt động cụ thể được tổ chức trong sự kiện như đi xe đạp, đi bộ, chạy ma-ra-tôn.

4. Những người có liên hệ với tổ chức, ví dụ, các đối tác, nhân viên và những người hưởng lợi từ tổ chức.

3.2.2.3. Lập kế hoạch tổ chức sự kiện

Kế hoạch tổ chức sự kiện gây quỹ thường được chia thành ba phần, trước khi diễn ra sự kiện, trong ngày diễn ra sự kiện và khi sự kiện kết thúc.

1. Trước khi diễn ra sự kiện

Công việc quan trọng của giai đoạn này là quyết định loại hình sự kiện, lựa chọn lộ trình, địa điểm tổ chức; xin các loại giấy phép cần thiết và mua bảo hiểm (nếu có); lập kế hoạch quảng bá và tuyển nhân sự. Kết quả cuối cùng phụ thuộc vào số tiền thu được nên cần xác định số lượng người tham gia và các hình thức khuyến khích họ đóng góp.

Chuẩn bị đầy đủ đề xuất tài trợ và các tài liệu giới thiệu tổ chức. (Chi tiết đề xuất tài trợ xem chương 2). Các nhà tài trợ cần phải biết những lợi ích mà họ nhận được và khoản tiền tài trợ được yêu cầu đóng góp. Một trong những nguyên tắc đầu tiên của gây quỹ là người gây quỹ phải chủ động đưa ra lời yêu cầu, cụ thể mình muốn gì, muốn bao nhiêu.

Nên có đội ngũ đưa ra những lời khuyên và hỗ trợ những người tham gia để họ đưa ra những cam kết quyền góp; Thành lập các nhóm tình nguyện viên và phục vụ để trợ giúp trong ngày diễn ra sự kiện;

Án định lộ trình

Chuẩn bị các hình thức trao giải hoặc chứng chỉ cho những người tham gia khi sự kiện kết thúc.

2. Trong ngày diễn ra sự kiện

Cần đảm bảo mọi việc đều tiến hành tốt đẹp, có đủ lượng người trợ giúp và họ đều đã được cung cấp đầy đủ thông tin. Có thể tập huấn cho những người chưa có trải nghiệm. Đặc biệt, đội ngũ lễ tân phải đảm bảo những người tham gia được đón chào nồng nhiệt, các nhà tài trợ, các nhân vật nổi tiếng, báo giới phải được thông báo bất kì thông tin đáng chú ý nào liên quan đến sự kiện.

Địa điểm diễn ra sự kiện cần có các biển chỉ báo đặt ở vị trí dễ quan sát. Quy mô sự kiện có thể khác nhau, nhưng các điều kiện không thể thiếu đó là khu vệ sinh, khu ăn uống, giải khát và bộ phận phụ trách y tế.

Thực tế cho thấy, khi tham gia các sự kiện gây quỹ, các nhà tài trợ thường không biết chính xác số tiền tổ chức gây quỹ mong muốn

nên họ thường đóng góp theo số tiền những người trước đã đóng góp. Bởi vậy, trong sự kiện nên tiếp cận với những nhà tài trợ lớn trước và khuyến khích sự hào phóng của họ để tạo bầu không khí hứng khởi cho tất cả mọi người.

3. Khi sự kiện kết thúc

Các hoạt động chính trong giai đoạn này là thu gom tiền và những gì nhận được thông qua sự kiện. Cần giữ danh sách tất cả những người tham gia và nhấn mạnh tầm quan trọng của việc quyên góp, đồng thời nêu thời hạn, địa chỉ và hình thức đóng góp. Việc lưu giữ tên và địa chỉ những người tham gia không chỉ cần thiết khi sự kiện kết thúc mà còn là cơ sở dữ liệu quan trọng và cần cho việc lập kế hoạch tổ chức các sự kiện gây quỹ tiếp theo, cụ thể là để xác định khán thính giả, lựa chọn quy mô, hình thức sự kiện. Khi sự kiện kết thúc, nếu thấy cần thiết hãy liên hệ với những người đã tham gia bằng điện thoại hoặc gửi thư để nhắc lại những cam kết của họ nếu họ vẫn chưa đóng góp. Một trong những cách để sự kiện kết thúc với tối đa số tiền nhận được là thưởng cho cá nhân hay đội vận động quyên góp được khoản tiền nhiều nhất.

Tiếp theo, hãy cảm ơn những người đã giúp đỡ, ủng hộ cho sự kiện gây quỹ. Không nên bỏ sót một đối tượng nào cho dù sự ủng hộ của họ lớn hay nhỏ. Cuối cùng là tổng kết, đánh giá toàn bộ sự kiện, từ việc lập kế hoạch đến thực hiện và lập kế hoạch các hoạt động tiếp theo. Công đoạn này rất quan trọng, vì nó sẽ giúp đánh giá những thành công và các sai sót, từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm để lần sau có thể tổ chức sự kiện gây quỹ tốt hơn.

Tóm lại, danh mục cần kiểm tra khi tổ chức một sự kiện được tài trợ là:

1. Đảm bảo kế hoạch tổ chức sự kiện được chuẩn bị chu đáo.
2. Lựa chọn hoạt động phù hợp với nhóm khán thính giả mục tiêu và mục đích của tổ chức.
3. Xác định thời gian và tìm địa điểm thích hợp.
4. Xin các giấy phép cần thiết.
5. Chuẩn bị các mẫu đơn đề xuất tài trợ.

6. Liên hệ với các tổ chức khác vì họ có thể trở thành nguồn cung cấp khán thính giả cho sự kiện.
 7. Tổ chức quảng cáo tại địa phương và đề xuất tài trợ về truyền thông.
 8. Đề xuất các doanh nghiệp tài trợ các chi phí và giải thưởng của sự kiện.
 9. Trong ngày diễn ra sự kiện, cần đảm bảo có đủ người phục vụ, các trang thiết bị và thông tin cần thiết.
 10. Cảm ơn những người đã tham gia.
- Theo đuổi những cam kết quyền góp chưa thu được trong sự kiện.¹

3.3. MARKETING TRỰC TIẾP

3.3.1. Marketing

Marketing không chỉ dành cho các công ty thương mại hay chỉ liên quan đến việc xúc tiến bán hàng, hoạt động gây quỹ cũng đòi hỏi nhiều kỹ năng marketing khác nhau. Marketing ở đây được đề cập đến năm yếu tố sau (5P): Sản phẩm (Product), Giá cả (Price), Phương thức (Place), Quảng bá (Promotion) và Lập kế hoạch (Planning).

Lập kế hoạch và phân tích thị trường

Lập kế hoạch marketing bắt đầu với việc hiểu rõ tổ chức và công việc của tổ chức, thị trường của tổ chức, các tổ chức cạnh tranh và thái độ của các nhà tài trợ tiềm năng.

Các công cụ hữu ích cho việc lập kế hoạch và phân tích thị trường gồm:

- Phân tích SWOT của tổ chức;
- Phân tích thị phần, tính phần trăm thu nhập quyền góp mà tổ chức hiện đang nhận được từ một vùng, ví dụ, các công ty tại địa phương ủng hộ bao nhiêu, và tổ chức nhận được bao nhiêu phần trăm trong tổng số tiền ủng hộ đó.

⁹⁷ Nina Botting & Michael Norton (2001), Sdd, tr 245.

- Nghiên cứu thị trường, xác định thái độ của các nhà tài trợ hiện tại và nhà tài trợ tiềm năng đối với hoạt động gây quỹ nói chung và hoạt động gây quỹ của tổ chức nói riêng.

Tất cả những điều này sẽ giúp hiểu rõ hơn về các đối tượng và các nhà tài trợ tổ chức cần hướng tới.

Sản phẩm

Về phương diện marketing, dịch vụ/các lợi ích mà tổ chức cung cấp là một sản phẩm. Nó bao gồm các yếu tố sau:

- Sản phẩm hay nhu cầu thực sự “hữu hình” mà tổ chức đáp ứng;
- Nhà tài trợ nhận được gì khi hợp tác với tổ chức;
- Các lợi ích khác, ví dụ, tham dự vào một buổi lễ đặc biệt hàng năm.

Tổ chức gây quỹ phải cạnh tranh để dành được một phần trong khoản thu nhập của các nhà tài trợ. Để có thị trường lớn hay chính là các nhà tài trợ, các tổ chức gây quỹ phải cung cấp cho thị trường những sản phẩm có lợi thế cạnh tranh. Sản phẩm chính là các lợi ích mà nhà tài trợ sẽ nhận được khi tài trợ cho tổ chức. Theo lý thuyết marketing, mỗi sản phẩm đều có vòng đời, do đó, các tổ chức gây quỹ cần phải luôn cải thiện sản phẩm để nó luôn hấp dẫn và hợp thời trong tâm trí của công chúng, và cụ thể là các nhà tài trợ.

Giá cả

Các nhà tài trợ không tự biết mình sẽ nên quyên góp bao nhiêu. Do đó, tổ chức gây quỹ cần phải chủ động đưa ra đề nghị một khoản tiền các nhà tài trợ có thể chấp nhận được và cũng thoả mãn được yêu cầu của tổ chức.

Tốt nhất là đề nghị một khoản tiền chính xác. Ví dụ, “Chúng tôi đề nghị mỗi quý vị quyên góp 50.000đ”. Từ lời đề nghị này sẽ dẫn đến câu hỏi “Vì sao lại phải quyên góp 50.000đ?”. Để trả lời câu hỏi này, tổ chức gây quỹ phải cho họ thấy tổ chức sẽ làm được những gì với số tiền này hay nói cách khác những lợi ích mà tổ chức sẽ tạo ra với số tiền 50.000đ là gì.

Mức tiền (giá) mà tổ chức đưa ra sẽ quyết định cả số lượng nhà tài trợ và số tiền tài trợ mà tổ chức thu được. Khi đưa ra đề xuất tài trợ thường có xu hướng yêu cầu quá ít. Mọi người có thể hào phóng hơn chúng ta nghĩ, nên cần yêu cầu đúng mức và thường thì yêu cầu nhiều hơn những gì chúng ta muốn một ít.

Phương thức

Phương thức theo thuật ngữ marketing trong lĩnh vực gây quỹ đề cập đến cách mọi người đóng góp. Thông thường nó có mối liên hệ mật thiết với quảng bá. Ví dụ, một lời đề nghị qua đài phát thanh nên bao gồm cả thông tin về địa chỉ và cách thức gửi tiền. Nên suy nghĩ về cách mọi người sẽ gửi tiền cho tổ chức, cho dù có thể lựa chọn qua các phiếu quyên góp, một cái hộp để ngoài cửa nơi diễn ra sự kiện, một đường dây nóng, một quảng cáo được đặt ở vị trí tốt hay qua một trang web được đảm bảo an toàn vì phương thức đóng góp không những quyết định cái tổ chức muốn đề nghị được nhận mà còn chi phối cách người ta đánh giá tổ chức.

Quảng bá

Đề quảng bá hoạt động gây quỹ tới công chúng đòi hỏi phải có phương tiện truyền thông hiệu quả và thông điệp phù hợp. Thông điệp phải được tổ chức gây quỹ kiểm soát. Một tổ chức gây quỹ có thể truyền đạt nhiều thông điệp trên các phương tiện truyền thông như: vô tuyến truyền hình, đài phát thanh, quảng cáo trên báo chí, gửi thư trực tiếp, áp phích, đến thăm từng nhà, tiếp cận từng người, thông qua những buổi triển lãm, những chương trình quảng cáo của công ty,... nhưng điều không thể thiếu là tên của tổ chức và tiêu đề của chiến dịch vận động hay sự kiện gây quỹ. Những sự kiện gây quỹ thành công được tổ chức nhiều lần như chương trình đại nhạc hội “Nổi vòng tay lớn” do Ủy ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam phối hợp với Đài Truyền hình Việt Nam tổ chức vào tối ngày 31 tháng 12 những năm gần đây quyên góp ủng hộ cho người nghèo nhằm tôn vinh những tập thể và cá nhân có công đóng góp vào Quỹ “Vì người nghèo”, bản thân cái tên của các sự kiện này đã tạo nên ấn tượng và gợi lên hình ảnh công việc, ý nghĩa của nó.

Các tổ chức gây quỹ nên thuê những nhà thiết kế và viết bài quảng cáo tài ba để xây dựng hình ảnh cho tổ chức cũng như công việc gây quỹ mà tổ chức sẽ thực hiện.

Trong lĩnh vực gây quỹ, năm yếu tố này có mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau, nếu một yếu tố bị thay đổi sẽ ảnh hưởng đến những yếu tố còn lại, vì vậy, để công việc gây quỹ đạt được hiệu quả cao, cả năm yếu tố này cần phải được xem xét và lên kế hoạch chi tiết.

3.3.2. Gửi thư trực tiếp

Bưu điện là một trong những công cụ hiệu quả và có tác động mạnh trong việc gây quỹ. Một yêu cầu gửi qua đường bưu điện hoặc một chương trình gửi thư trực tiếp có thể mang lại nguồn thu nhập thường xuyên cho tổ chức. Điều quan trọng là phải xây dựng và duy trì một đội ngũ các nhà tài trợ năng động, nhiệt huyết. Để triển khai một chương trình gửi thư trực tiếp, cần phải đầu tư xứng đáng về thời gian, con người và kinh phí để có thể đem lại kết quả tốt.

Hình thức gây quỹ thông qua chương trình thư tín có ba yếu tố quan trọng, đó là: người nhận thư, thông điệp của bức thư và thời điểm gửi thư.

- *Người nhận thư:* Tỷ lệ hưởng ứng chiến dịch gây quỹ mà tổ chức nhận được sẽ có những sự khác biệt rất lớn, đặc biệt là giữa nhóm đối tượng đã từng ủng hộ và nhóm chưa ủng hộ bao giờ. Tỷ lệ hưởng ứng của người nhận thư là một trong những yếu tố quyết định kết quả của chiến dịch gây quỹ bằng hình thức gửi thư trực tiếp.

- *Thông điệp của bức thư:* Điều tổ chức gây quỹ nói và đề nghị là rất quan trọng. Do đó, cần phải đưa ra một thông điệp có sức tác động mạnh mẽ khiến những người nhận thư bị thuyết phục và đồng ý quyên góp, trong đó phương pháp tiếp cận sáng tạo chính là cách thay đổi câu chuyện chúng ta kể cho họ, và gợi ý khoản đóng góp mà tổ chức muốn nhận được.

- *Thời điểm:* Thời điểm gửi thư là một yếu tố rất quan trọng. Trong một năm có một vài thời điểm được coi là thuận lợi hơn, ví dụ, khoảng thời gian cuối năm, đây là thời điểm tốt để đưa ra các yêu cầu làm từ thiện như ủng hộ người nghèo, ủng hộ một kế hoạch hoạt động của một tổ chức văn hoá nghệ thuật,...

Như vậy, một chương trình gửi thư trực tiếp gây quỹ hiệu quả cần gửi đi một thông điệp rõ ràng với độ dài hợp lý và vào thời điểm người nhận thư dễ chấp nhận nhất. Để làm được điều này cần phải có:

- *Danh sách, địa chỉ những người nhận thư.* Có thể tập hợp danh sách và địa chỉ từ nhiều nguồn sẵn có hoặc mua danh sách của các tổ chức khác. Nếu mua danh sách thư tín cần đánh giá kỹ lưỡng, có thể bằng cách trả lời các câu hỏi sau:

1. Họ là các nhà tài trợ của tổ chức hay của các tổ chức khác? Nếu họ không phải là nhà tài trợ của tổ chức, có thể thuyết phục họ ủng hộ cho chiến dịch vận động gây quỹ của tổ chức hay không?

2. Họ có phải là người thường hưởng ứng những lời đề nghị qua thư không? Nếu đây là danh sách những người mua hàng qua thư hoặc các nhà tài trợ qua thư, họ sẽ dễ dàng hưởng ứng những lời mời chào, đề nghị qua bưu điện hơn.

3. Đây có phải là một danh sách mới được biên soạn hay một danh sách khách hàng, nhà tài trợ của những tổ chức khác? Những người trong danh sách mới biên soạn thường không hưởng ứng nhiều.

4. Những người trong danh sách có đặc điểm tương tự về tuổi tác, giới tính và thái độ như các nhà tài trợ của tổ chức hay không?

5. Danh sách được cập nhật như thế nào và lần cuối cập nhật danh sách là khi nào? Đừng lấy tên những người không còn tồn tại trong danh sách nữa.

6. Danh sách có cung cấp đầy đủ tên và địa chỉ của từng người không?

7. Họ là khách hàng, các nhà tài trợ hay chỉ là những người muốn tìm hiểu?

8. Gần đây họ có quyên góp không? Tổ chức có thể chỉ chọn mua danh sách những người quyên góp gần đây hay không?

9. Có thông tin về mức độ thường xuyên của hoạt động nói trên không? Càng thường xuyên càng tốt.

10. Danh sách này được gửi đi lần cuối khi nào? Càng gần đây càng tốt.

11. Khoản tiền quyên góp trung bình là bao nhiêu? Những người này có khả năng quyên góp số tiền tổ chức cần hay không?

Việc chọn danh sách gửi thư tốt là hết sức cần thiết khi tổ chức đang cố gắng tìm kiếm những nhà tài trợ mới. Chọn sai danh sách có thể gây thiệt hại gấp năm lần cho tổ chức¹.

Theo Viện Gây quỹ Vương quốc Anh, tỉ lệ hưởng ứng của những người đã từng quyên góp và những người chưa bao giờ có sự khác biệt rất lớn. Những người chưa hưởng ứng bao giờ không phải là nhà tài trợ hiện tại của tổ chức nên có thể dự tính số lượng hưởng ứng sẽ ít hơn. Để quyên góp được một lượng tiền tương tự, cần gửi thư tới 10 lần số lượng người nhận nếu họ chưa từng quyên góp và với chi phí cũng tốn gấp 10 lần. Vì thế, những người gây quỹ phải tìm một phương pháp kinh tế nhất để có thể có được số lượng người cần thiết và nhận được sự hưởng ứng nhiều nhất.

• *Một bộ thư*, thường gồm một tờ rơi kèm theo bức thư. Tờ rơi không phải lúc nào cũng cần thiết nhưng có thể trở nên hữu dụng trong việc xây dựng một hình ảnh rõ ràng hơn về tổ chức trong mắt nhà tài trợ. Đồng thời, gợi ý một vài cách để trả lời thư và một phong bì thư ghi sẵn địa chỉ người nhận đã được trả cước phí để gửi tiền quyên góp. Nên đơn giản hoá công đoạn trả lời cho những người nhận thư, vì đây là yếu tố làm cho số tiền quyên góp được tăng lên đáng kể;

Để viết một bức thư hay, tổ chức từ thiện Oxfam – Vương quốc Anh sau 10 năm nghiên cứu cách vận động các nhà tài trợ đã đưa những gợi ý mà họ đã tích lũy được, đó là:

1. Viết thư có tình cảm.
2. Kể những câu chuyện cá nhân.
3. Trực tiếp đề nghị đóng góp tiền.
4. Dùng ngôn ngữ đơn giản, tránh những thuật ngữ khó hiểu.

¹ Nina Botting & Michael Norton (2001), Sđd, tr.270.

5. Tư liệu dùng để viết thư phải có sức lôi cuốn.
6. Mô tả những người được hưởng lợi là “người làm việc” chứ không phải là “nạn nhân”, họ không phải là những người vô dụng, mà là những người cần sự giúp đỡ.
7. Thu hút sự chú ý của người đọc ngay lập tức bằng một tiêu đề ấn tượng.
8. Ký tên cụ thể dưới bức thư, đó có thể là một người nổi tiếng như giám đốc, chủ tịch tổ chức gây quỹ hay một cán bộ tiên phong.
9. Chọn đúng thời điểm.
10. Thuyết phục người đọc đóng góp.
11. Tác động đến ý thức của người đọc.
12. Đọc lại những tư liệu chuẩn bị trước khi gửi đi - liệu chúng ta có hưởng ứng cho bức thư vận động mà chúng ta đã viết hay không?¹

- Một hệ thống chuyên trách tiếp nhận quyên góp.

Tóm lại, gửi thư trực tiếp là một phương pháp gây quỹ có tính kỹ thuật cao. Những người gây quỹ theo phương pháp này cần phải có các khả năng: viết một lá thư gây ấn tượng sâu sắc, tạo ra một gói thư mang lại hiệu quả kinh tế, biết nên yêu cầu bao nhiêu, lập kế hoạch một chương trình gửi thư, chọn danh sách tốt nhất (có thể thuê, mua hoặc do tổ chức lưu giữ qua các hoạt động khác), thử nghiệm (và lập mã số) của những người hưởng ứng, dự tính tỷ lệ hưởng ứng, đánh giá kết quả công việc.

Nếu những người gây quỹ không có các khả năng này, có thể thuê các nhà tư vấn chuyên nghiệp, chuyên gia, các công ty tiếp thị trực tiếp, những công ty tổ chức sự kiện hoặc các tổ chức có kinh nghiệm trong lĩnh vực này.

Cũng giống như các vấn đề khác trong việc gây quỹ, gửi thư trực tiếp nên khởi đầu với một số lượng nhỏ, thử nghiệm trước và sau đó phát triển dần. Lưu ý, những người gây quỹ theo phương pháp này phải thường xuyên phân tích tỷ lệ hưởng ứng và kiểm nghiệm những ý tưởng mới trước khi gửi thư đến các nhà tài trợ lớn hơn.

¹ Nina Botting & Michael Norton (2001). Sdd, tr. 274.

3.3.3. Gây quỹ qua điện thoại

Ngày nay, điện thoại đã trở thành một phương tiện gây quỹ chính. Các cuộc gọi đến và đi đều rất quan trọng đối với những người gây quỹ. Để thực hiện phương pháp gây quỹ này đòi hỏi phải có các số điện thoại dành cho việc quyên góp, các dịch vụ trả lời, và thông điệp gửi qua điện thoại.

Các số điện thoại dành cho việc quyên góp

Các số điện thoại đặc biệt để mọi người gọi đến quyên góp giờ đây đã trở nên phổ biến hơn. Có thể sử dụng một số điện thoại riêng để tiếp nhận các cuộc gọi đến và luôn có người trực để nhận điện thoại. Các số điện thoại này có thể do người nhận cuộc gọi trả phí, hoặc nếu người gọi phải trả phí thì nên có mức phí thấp với bất kỳ cuộc gọi đến từ đâu. Không nên sử dụng máy trả lời tự động, vì những người gọi đến muốn được nói chuyện với con người chứ không phải nghe những câu trả lời tự động. Trong trường hợp nếu buộc phải sử dụng máy trả lời tự động, tổ chức gây quỹ phải chắc chắn rằng thông điệp trong máy rõ ràng để những người gọi đến hay các nhà tài trợ biết chính xác họ cần phải để lại những thông tin gì, đồng thời băng ghi âm của điện thoại cũng phải đủ dài để đảm bảo ghi lại tất cả các cuộc gọi đến. Nếu các cuộc gọi phải chuyển qua một tổng đài điện thoại hoặc bộ phận lễ tân, nên có một quy trình nhận cuộc gọi hợp lý và người nhận cuộc gọi phải có kỹ năng giao tiếp qua điện thoại và khả năng thuyết phục.

Ngoài ra, các số điện thoại còn được dùng để tuyển dụng tình nguyện viên. Có thể dùng điện thoại đơn giản chỉ vì muốn lắng nghe phản hồi từ các nhà tài trợ. Trong các trường hợp khẩn cấp như thiên tai, dịch bệnh,... sử dụng điện thoại để gây quỹ tương đối hiệu quả nhưng điện thoại là phương tiện liên lạc tốn tiền nên cần sử dụng một cách cẩn thận và xem xét hiệu quả kinh tế của hình thức gây quỹ này.

Các dịch vụ trả lời

Trong các chiến dịch gây quỹ sẽ cần một số người trực tiếp trả lời điện thoại. Nếu tổ chức gây quỹ không đảm bảo được điều này

có thể chọn giải pháp khác, có thể thuê các công ty điện thoại có đầy đủ trang thiết bị và đội ngũ nhân viên trả lời điện thoại chuyên nghiệp. Tuy nhiên, nếu thuê các công ty điện thoại cần tính toán chi phí vì nó sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả của chiến dịch.

Gửi thông điệp qua điện thoại

Một chương trình gây quỹ qua điện thoại thành công cần một kế hoạch tốt, cụ thể là:

- *Có danh sách và số điện thoại chính xác* của những người mà tổ chức gây quỹ muốn gọi;
- Khi gọi điện phải *tự giới thiệu bản thân* cũng như tổ chức gây quỹ;
- *Xác định thời điểm phù hợp* để gọi điện. Khi cuộc gọi bắt đầu, có thể nói trước với người nhận cuộc gọi sẽ diễn ra trong bao lâu;
- Nếu gọi cho người đã từng tài trợ trước đó, cần *đề cập sự giúp đỡ trước kia* của họ và cảm ơn họ;
- *Nên giới thiệu ngắn về những tiến bộ và kế hoạch hiện thời của tổ chức* vì điều đó sẽ giúp việc yêu cầu đóng góp dễ dàng hơn;
- *Kêu gọi hành động*. Lời kêu gọi hành động phải rất trực tiếp và rõ ràng, nên nói thẳng chúng ta muốn người nhận cuộc gọi làm gì;
- *Hoạt động nhắc lại tiếp theo*. Những lời cam kết qua điện thoại sẽ được ký kết qua một bức thư hay một văn bản. Sau đó là các hoạt động cần thực hiện tiếp theo như đốc thúc để đạt được tỷ lệ hưởng ứng cao nhất.

3.3.4. Gặp gỡ trực tiếp

Gặp và nói chuyện trực tiếp với các nhà tài trợ là một kỹ thuật gây quỹ có sức ảnh hưởng rất lớn. Có nhiều dạng thuyết phục mang tính cá nhân hiện đang được các tổ chức gây quỹ sử dụng đó là: thuyết phục các nhà tài trợ ngay trên đường phố hoặc đến từng nhà, phát biểu trước công chúng tại các sự kiện, thăm các hộ gia đình và thuyết trình ở các cuộc họp riêng. Tất cả các hình thức này đều tạo cơ hội để thuyết phục, trả lời câu hỏi và tái khẳng định vấn đề cần quan tâm. Phương pháp gây quỹ bằng việc gặp gỡ trực tiếp khác biệt

so với các kỹ thuật gây quỹ khác chính là mức độ gần gũi giữa tổ chức gây quỹ và nhà tài trợ.

Thuyết phục tại từng gia đình

Cách gây quỹ trực tiếp này có thể là một thách thức vì rất khó tìm lý do để thăm một người từ trước tới nay chưa hề tài trợ hoặc chưa thể hiện mối quan tâm tới tổ chức gây quỹ. Mặc dù phương pháp này có vẻ không hứa hẹn sẽ thuyết phục được những nhà tài trợ, nhưng nếu công việc được giao cho những người gây quỹ đã qua đào tạo đặc biệt, kết quả vẫn sẽ rất khả quan.

Mỗi nhân viên gây quỹ được phân công một khu vực và họ sẽ đến các khu phố được đánh giá là có triển vọng gây quỹ, sau đó đến từng nhà. Bước đầu, họ có nhiệm vụ cung cấp thông tin về tổ chức gây quỹ và hẹn sẽ quay trở lại sau khi hộ gia đình có thời gian xem xét để ra quyết định quyên góp hay không. Với phương pháp này, những nhân viên gây quỹ sẽ phải đi lại nhiều và sẵn sàng chấp nhận bị từ chối. Thực tiễn gây quỹ cho thấy, phương pháp này đặc biệt thích hợp để thu hút tài trợ cho các dự án của cộng đồng địa phương, nơi các nhà tài trợ có thể nhìn thấy lợi ích của chính họ.

Thuyết phục tài trợ trên đường phố

Cách gây quỹ trực tiếp này còn được biết đến với cái tên khác là “Đổi thoại trực tiếp” và là sáng kiến của tổ chức Hoà Bình xanh, nước Đức. Hiện nay phương pháp này phát triển mạnh ở các nước châu Âu như Đức, Anh.

Nguyên tắc của phương pháp này là thiết lập những nhóm nhỏ các nhân viên gây quỹ chuyên nghiệp phụ trách một khu phố đông đúc hoặc một trung tâm mua sắm để thuyết phục mọi người cam kết quyên góp. Các nhân viên gây quỹ sẽ mặc đồng phục có gắn phù hiệu để mọi người có thể dễ dàng nhận ra họ đang làm việc cho một tổ chức nhất định. Cách làm này khá tốn kém nhưng rất hiệu quả.

Thuyết trình trong các sự kiện

Thuyết trình trong những cuộc họp, hội nghị hoặc các sự kiện khác cũng chính là cơ hội để trực tiếp thông báo với mọi người về

công việc của tổ chức gây quỹ và trình bày nhu cầu của tổ chức. Với một diễn giả giàu kinh nghiệm, đây cũng là cơ hội gây quỹ tốt. Tuy nhiên, để được thuyết trình tại một sự kiện của tổ chức khác và có kế hoạch đề nghị quyên góp tiền hoặc phát tài liệu gây quỹ, cần phải được sự đồng ý của họ.

Tiếp theo, cần phải tính đến cách diễn giả muốn cử toạ sẽ quyên góp. Diễn giả có thể cung cấp thông tin bằng văn bản kèm theo tờ phiếu đề điền số tiền quyên góp, sau đó tiến hành thu tiền quyên góp tại vị trí phù hợp (ngay tại chỗ hoặc ở cửa ra vào), hoặc viết thư cho họ sau.

Áp dụng phương pháp gây quỹ này, diễn giả cần chuẩn bị bài thuyết trình rất kỹ lưỡng. Nếu không nắm bắt được sở thích và mối quan tâm của các tổ chức này sẽ rất khó để thuyết phục được họ tài trợ.

Những chuyến thăm thân mật

Chuyến thăm thân mật sẽ bao gồm những cuộc gặp mặt trực tiếp với những người đã tài trợ cho tổ chức và những người đã có liên hệ với tổ chức. Có hai lý do để thực hiện việc này đó là: 1. Nói chuyện về công việc của tổ chức chứ không phải là yêu cầu quyên góp, để tìm hiểu thêm sở thích của họ và phát triển một mối quan hệ gắn bó hơn. Đây là một cách đầu tư quan hệ để sau này có thể hy vọng có được nhiều khoản tài trợ cam kết hay khoản thừa kế; 2. Đây là một phần của một chiến dịch vận động lớn, khi tổ chức cần được tài trợ và đang muốn tiến hành trình bày riêng về công việc của tổ chức mình cho một nhà tài trợ tiềm năng.

Để có những chuyến thăm thân mật đạt hiệu quả, cần chuẩn bị đầy đủ các thông tin liên quan như: khoản tiền trước đây mà nhà tài trợ đã ủng hộ, các thông tin về tổ chức gây quỹ, khoản tài trợ mà tổ chức gây quỹ muốn nhận được và điều quan trọng là trước tiên phải lắng nghe họ và sau đó hãy đưa ra những gợi ý. Ngoài ra, cần điều chỉnh thời gian và địa điểm thích hợp cho cuộc gặp mặt, có thể địa điểm của tổ chức gây quỹ là một lựa chọn tốt, hoặc có thể nhà riêng của họ.

Trong các cuộc gặp, không nên vội vàng đề cập ngay đến đề xuất tài trợ; việc này cần phải chọn thời gian phù hợp và có thể đề cập đến trong lần gặp sau, khi họ quan tâm hơn đến đề xuất của tổ chức và có thời gian để cân nhắc trước khi ra quyết định. Bên cạnh đó, cũng cần phải lắng nghe nhà tài trợ tiềm năng nói gì và trả lời họ một cách rõ ràng, vì một trong những nguyên tắc gây quỹ là phải thu hút được mối quan tâm và hiểu được nhu cầu của nhà tài trợ.

Như vậy, để thuyết phục các nhà tài trợ thông qua việc gặp gỡ trực tiếp, các tổ chức gây quỹ cần có những nhân viên gây quỹ thực sự có khả năng giao tiếp và thuyết trình, có danh sách những người quan tâm đến tổ chức. Trong các buổi gặp gỡ nhà tài trợ tiềm năng, các nhà tài trợ hiện tại cần có mặt và đưa ra những phát biểu tốt về tổ chức, đồng thời phát tài liệu minh họa những gì tổ chức gây quỹ đang đề cập đến cho mọi người để xây dựng niềm tin và khuyến khích họ ra quyết định.

3.3.5. Quảng cáo tìm tài trợ

Có thể sử dụng quảng cáo trên báo hay tạp chí để gây quỹ, nhưng cách này sẽ tốn kém. Quảng cáo mời quyên góp sẽ vô cùng thành công trong thời điểm xảy ra một thảm họa hay một sự kiện đặc biệt nào đó được đăng tải với tiêu đề lớn trên báo. Có nhiều cách quảng cáo như: quảng cáo trên các tờ báo, trên tạp chí hay tập san, đăng phụ trương quảng cáo, áp phích, quảng cáo trên tivi và đài phát thanh.

Quảng cáo trên báo chí

Vấn đề chính của việc quảng cáo trên báo chí là chi phí cao, nhưng có thể hướng vào các nhóm độc giả mục tiêu cụ thể. Nếu có các thảm họa thiên tai hay các lý do khác được nhiều người ủng hộ hãy đăng quảng cáo ngay lập tức. Ngoài ra, đăng quảng cáo cũng có thể nhằm tìm kiếm những nhà tài trợ mới hoặc để nâng cao nhận thức của công chúng về tổ chức và các hoạt động của tổ chức gây quỹ. Quảng cáo để nâng cao nhận thức khá tốn kém và rất khó để đánh giá. Nó thường đòi hỏi những mẫu quảng cáo lớn và đăng liên tục trong một thời gian dài. Tuy nhiên, một trong những ưu điểm của quảng cáo là có thể kiểm soát thời gian và nội dung của thông điệp.

Sau chiến dịch quảng cáo trên báo chí, để đưa ra đề xuất tài trợ cần tiến hành đánh giá hiệu quả của chiến dịch. Hiệu quả sẽ được tính toán xét trên các khía cạnh: thu nhập thu được so với chi phí truyền thông, chi phí để có thêm một nhà tài trợ mới. Đối với quảng cáo nâng cao nhận thức, có thể tiến hành nghiên cứu trước và sau chiến dịch để tính được mức độ nhận thức tăng lên như thế nào, nhưng việc làm này khá tốn kém.

Áp phích quảng cáo

Áp phích quảng cáo dường như ít thích hợp nhất với việc gây quỹ, chủ yếu là vì nó không mang lại những hưởng ứng trực tiếp dù nó cũng là một phương tiện quảng cáo hiệu quả. Vì thế, nên sử dụng áp phích quảng cáo như một phương tiện để nâng cao nhận thức của công chúng về các hoạt động khác của tổ chức hơn là chỉ dùng để gây quỹ. Nhưng nếu dùng các áp phích quảng cáo nhỏ kết hợp tờ rơi, nó sẽ trở nên hiệu quả hơn vì không mất quá nhiều chi phí cho việc in ấn, mua không gian để dán áp phích và đặt các tờ rơi. Có thể kết hợp dán áp phích, đặt tờ rơi ở một số địa điểm tiếp cận được khán thính giả mục tiêu với việc phân phát các ấn phẩm này đến tay các đối tượng cụ thể.

Quảng cáo trên truyền hình

Quảng cáo trên truyền hình là phát các thông điệp trên sóng truyền hình nhằm quảng cáo cho các sản phẩm, dịch vụ, sự kiện,... Các thông điệp quảng cáo có các mục đích khác nhau. Quảng cáo trên truyền hình có đặc điểm: phạm vi tiếp cận rộng, nhanh, và do sử dụng kết hợp âm thanh, hình ảnh, màu sắc nên dễ thu hút sự chú ý của người xem. Quảng cáo trên truyền hình rất tốn kém do phải trả phí để được phát sóng cùng với chi phí sản xuất các đoạn quảng cáo, cho nên điều quan trọng là phải xác định các mục tiêu thực tế. Có thể mua thời lượng quảng cáo ở những thời điểm phát sóng khác nhau, nhưng đắt nhất là những thời điểm có nhiều người xem - giờ vàng. Thực tế cho thấy, những thời điểm không phải là giờ vàng như buổi chiều hay tối muộn là lúc tốt hơn để quảng cáo cho các hoạt động từ thiện, hơn nữa, vào những giờ không phải cao điểm, lệ phí cũng sẽ thấp hơn.

Việc lựa chọn kênh truyền hình phụ thuộc vào mục đích của tổ chức và phạm vi khán thính giả mà tổ chức muốn tiếp cận, do vậy, có thể thuê các kênh truyền hình phủ sóng trên toàn quốc hoặc các đài truyền hình địa phương.

Quảng cáo trên đài phát thanh

Quảng cáo trên đài phát thanh là phát các thông điệp trên sóng phát thanh nhằm quảng cáo cho các sản phẩm, dịch vụ, sự kiện,... Các thông điệp quảng cáo được phát sóng trên đài phát thanh vào các thời điểm và dung lượng khác nhau có các mục đích và hiệu quả khác nhau. Quảng cáo trên đài phát thanh có ưu điểm ít tốn kém hơn quảng cáo trên truyền hình và có thể truyền đạt thông điệp đến thính giả ở các địa phương khác nhau. Đài phát thanh rất thích hợp cho quảng cáo những cuộc đua, cho tiếng nói của người nổi tiếng và có thể lặp lại nhiều lần. Mua thời điểm phát quảng cáo trên đài phát thanh cũng hoàn toàn tương tự trên đài truyền hình. Việc lựa chọn quảng cáo trên đài phát thanh quốc gia hay đài phát thanh địa phương phụ thuộc vào mục tiêu và thị trường gây quỹ. Ví dụ, đăng quảng cáo để kêu gọi ủng hộ cho những sự kiện khu vực và địa phương thì nên đăng trên các đài phát thanh địa phương. Khi đã quyết định sử dụng quảng cáo, cần đưa ra hai quyết định quan trọng: cách thiết kế, sản xuất quảng cáo và cách đăng tải, vì nó sẽ ảnh hưởng đến sự hưởng ứng của thính giả đối với sự kiện gây quỹ của tổ chức.

3.3.6. Gây quỹ qua internet

Từ cuối những năm 1990, internet đã phát triển rất nhanh chóng và trở thành một phương tiện truyền thông được sử dụng rộng rãi, đồng thời, nó cũng đã trở thành phương tiện quan trọng để gây quỹ, vì sử dụng internet rất rẻ, nhanh, có phạm vi tiếp cận rộng, hơn nữa hệ thống giao dịch ngân hàng qua internet ngày càng phổ biến. Những tiện ích này là sự thuận lợi cho cả nhà tài trợ và người tiếp nhận tài trợ. Đồng thời, sự phát triển của hệ thống mua hàng trực tuyến cũng là cơ hội cho hoạt động gây quỹ, vì nếu mọi người quen với việc mua hàng trực tuyến thì việc mua hàng từ thiện hay quyên góp trực tuyến cũng sẽ dễ dàng hơn.

Internet là một công cụ lý tưởng để đăng tải thông tin chi tiết công việc, đặc biệt thông tin về các chiến dịch gây quỹ mới nhất của tổ chức. Internet không chỉ cung cấp thông tin mà còn liên kết các khía cạnh khác trong công việc của tổ chức, như việc tuyển dụng nhân sự hay khuyến khích mọi người tham dự vào các sự kiện. Ngoài ra, internet có thể giúp các tổ chức tạo dựng mối liên hệ cá nhân gần gũi hơn với các nhà tài trợ và các đối tác.

Hiện nay, nhiều tổ chức đăng tải các chiến dịch vận động hoặc cơ hội quyên góp của mình lên trang web và qua các phương tiện truyền thông khác như gửi thư. Các tổ chức lớn có thể thiết lập một trang “quyên góp miễn phí” để thu hút nhiều nhà tài trợ và những người truy cập vào trang web của tổ chức có thể tài trợ một cách nhanh và dễ dàng nhất.

Các tổ chức có thể sử dụng internet để gây quỹ thông qua các cách cụ thể sau:

- *Tổ chức những chiến dịch vận động qua thư điện tử:* Các tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể thu thập địa chỉ thư điện tử của các nhà tài trợ tiềm năng và gửi các thông tin về chiến dịch quyên góp cho họ. Tỷ lệ phản hồi của hình thức này không cao lắm, nhưng đây là hình thức đơn giản, dễ thực hiện và khá hiệu quả so với chi phí đầu tư ban đầu. Ví dụ: Tổ chức Oxfam - Vương quốc Anh thường xuyên gửi thư điện tử cho 20.000 nhà tài trợ và hình thức gây quỹ này cũng đã đem lại những hiệu quả nhất định.

- *Cung cấp thông tin:* Internet là một công cụ kinh tế, hiệu quả để cung cấp thông tin cho các nhà tài trợ. Tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể thiết lập một bản tin điện tử và gửi đến các nhà tài trợ hoặc đăng tải thông tin trên trang web của mình, hoặc kết nối với các trang web có nhiều người truy cập để chuyển tải thông điệp đề xuất tài trợ. Ví dụ, nếu ủng hộ cho tổ chức một khoản tiền, đổi lại họ sẽ được nhận những lợi ích tương xứng với các mức đóng góp khác nhau. Hình thức này không chỉ đơn thuần để gây quỹ mà còn là một trong những cách để phát triển khán thính giả và xây dựng lòng trung thành của khán thính giả đối với tổ chức. Ví dụ: chương

trình Người bạn và Tình nguyện viên của Bảo tàng Dân tộc học Việt Nam¹.

Chương trình Người bạn và Tình nguyện viên Bảo tàng Dân tộc học Việt Nam hân hạnh chào mừng Quý khách đến với Chương trình Người bạn Bảo tàng DTHVN và tham gia Tình nguyện viên của Bảo tàng DTHVN. Là một người bạn hay một tình nguyện viên của Bảo tàng, Quý vị sẽ được mời tham dự các hoạt động của Bảo tàng, đồng thời được hưởng những quyền lợi và ưu đãi. Quý vị cũng sẽ hài lòng khi biết rằng mình đang trợ giúp các nỗ lực của Bảo tàng DTHVN trong việc phát triển sự đa dạng văn hoá và giữ gìn di sản văn hoá vật thể và phi vật thể, giúp Bảo tàng phát huy tốt hơn vai trò giáo dục đối với công chúng. Các khoản phí hội viên của Quý vị sẽ trực tiếp trợ giúp cho việc tổ chức các cuộc trưng bày mới, mở rộng và bảo quản các sưu tập hiện vật của Bảo tàng, tiến hành các chương trình giáo dục, biểu diễn nghệ thuật và trình diễn nghề thủ công.

Thẻ hội viên được cấp vào thời điểm đóng góp và có giá trị 12 tháng.

*Các mức phân loại thành viên Hội Người bạn Bảo tàng
DTHVN:*

Mức phân loại	Quyền lợi
Người bạn 100.000đ hoặc 7 USD (cá nhân) 200.000đ hoặc 12 USD (gia đình)	<ul style="list-style-type: none">• Miễn phí vé vào cửa cho người có thẻ thành viên• 2 vé miễn phí cho bạn bè• Được nhận bản tin của Bảo tàng 4 lần trong năm• Được mời tham dự những sự kiện dành riêng cho các thành viên và những dịp tổ chức lễ tiếp tân

¹ http://www.vme.org.vn/vietnam/join_us.asp truy cập ngày 20/3/2009

<p>Nhà hảo tâm 800.000đ hoặc 50 USD.</p>	<p>Có tất cả quyền lợi ở mức Người bạn, và:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thêm 2 vé (tổng số là 4 vé). • Một chuyến tham quan Bảo tàng miễn phí có hướng dẫn tiếng Anh, Pháp hay Việt cho gia đình các thành viên và khách mời của họ • Được biếu lịch của Bảo tàng (nếu có in lịch) Có chứng chỉ ghi nhận đóng góp bảo vệ di sản văn hoá tại Bảo tàng DTHVN
<p>Nhà hảo tâm đặc biệt 1.500.000đ hoặc 100 USD.</p>	<p>Có tất cả quyền lợi của thành viên ở mức Nhà hảo tâm, và:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Được mời tham dự những hoạt động đặc biệt, những buổi thuyết trình, hội thảo và những buổi nói chuyện tại Bảo tàng • Được tặng 1 cuốn sách của Bảo tàng . • Một chuyến tham quan đặc biệt tại Bảo tàng. • Thông báo tên trong bản tin hàng quý.
<p>Tấm lòng vàng 4.000.000đ hoặc 250 USD</p>	<p>Có tất cả quyền lợi của thành viên ở mức Nhà hảo tâm đặc biệt, và:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tặng một cuốn Catalogue Bảo tàng (bằng tiếng Anh hay Pháp, Việt). • Được ghi tên trên bảng vàng đặt ở Bảo tàng. • Được mời tham dự những lễ tiếp tân và chuyến tham quan đặc biệt ngoài Bảo tàng

<p>Nhà tài trợ hợp tác (các tổ chức hoặc công ty) 4.000.000đ hoặc 250 USD</p> <p>(Có thể tài trợ dưới nhiều hình thức như tiền, hàng hoá, dịch vụ, hoặc kết hợp các hình thức khác nhau)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Được ghi nhận trong bản tin hàng quý • Được ghi tên trên bảng vàng đặt tại Bảo tàng • Chúng chi của Bảo tàng DTHVN ghi nhận sự đóng góp • Có những quyền lợi cho nhân viên hay cán bộ của nhà tài trợ khi đến thăm Bảo tàng
---	--

• *Bán hàng trực tuyến:* Các tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể bán hàng trực tuyến bằng cách đăng tải các sản phẩm của mình lên các trang web. Khách thính giả có thể mua vé qua mạng để tham dự các chương trình văn hoá nghệ thuật đó. Hoặc các bảo tàng, gallery,... có thể bán qua internet các bức tranh, đồ lưu niệm. Điều quan trọng là phải làm cho khách hàng hài lòng với các thông tin được đăng tải và dịch vụ thanh toán qua internet.

• *Quyên góp trực tuyến:* Trong tương lai, hình thức ủng hộ trực tiếp qua internet sẽ ngày càng phổ biến vì sự thuận tiện của nó, dù hiện nay vẫn còn những lo ngại về độ an toàn của hình thức này. Ở các nước như Anh, Úc, hình thức này đang ngày càng phát triển.

• *Tổ chức các diễn đàn (forum), tạo blog và các mạng xã hội như facebook, twitter, ...* để trao đổi, chia sẻ, kết nối, tạo mạng lưới những người quan tâm đến sứ mệnh của tổ chức, sản phẩm, dịch vụ, các hoạt động của tổ chức. Diễn đàn, blog và các mạng xã hội có phạm vi liên kết xã hội lớn, do đó sử dụng nó làm công cụ để gây quỹ và tìm tài trợ cho các tổ chức văn hoá nghệ thuật cũng sẽ đem lại những hiệu quả nhất định.

Ngoài ra, các tổ chức văn hoá nghệ thuật có thể đăng tải các hoạt động, dự án, sự kiện,... đã nhận được tài trợ và tên các nhà tài trợ. Nếu có được danh sách dài các nhà tài trợ có uy tín và các dự án thành công dựa vào các nguồn tài trợ khác nhau, đây chính là một trong những lợi thế cạnh tranh của chính tổ chức để tiếp cận các nhà tài trợ mục tiêu trong tương lai. Đặc biệt, nếu các nhà tài trợ lớn và có uy tín tài trợ cho tổ chức văn hoá nghệ thuật thực hiện không chỉ

một mà nhiều dự án, không chỉ tài trợ trong một năm mà nhiều năm, điều này chứng tỏ tổ chức văn hoá nghệ thuật đó hoạt động rất tốt. Nếu tổ chức văn hoá nghệ thuật có được thực tế hoạt động gây quỹ như vậy, hãy công khai trên trang web của mình. Thực tiễn gây quỹ cho thấy, không chỉ các tổ chức văn hoá nghệ thuật phải chủ động tìm kiếm tài trợ mà chính các nhà tài trợ cũng tìm kiếm những hồ sơ đề xuất tài trợ tốt của những tổ chức có uy tín để tài trợ. Do đó, phải biết tận dụng tối đa internet như là công cụ hỗ trợ đắc lực cho hoạt động gây quỹ và tìm tài trợ từ các nguồn khác nhau.

Để thực hiện hình thức gây quỹ qua internet, trước tiên, cần đảm bảo tổ chức có đường truyền đủ công suất để tránh trường hợp làm ảnh hưởng đến việc gửi và nhận tin điện tử, đồng thời, phải đảm bảo mọi người truy cập internet đều có thể tìm trang web của tổ chức một cách dễ dàng. Thêm vào đó, hãy truy cập các trang web của những tổ chức gây quỹ thành công để tham khảo. Trang web của tổ chức cần được đầu tư xứng đáng vì nó góp phần quyết định thành công không chỉ trong lĩnh vực gây quỹ mà còn các lĩnh vực khác của tổ chức, như phát triển khán thính giả, xây dựng thương hiệu...

Gây quỹ trực tuyến đòi hỏi tổ chức phải có địa chỉ thư điện tử (email) của tất cả mọi người, địa chỉ thư điện tử của các nhà tài trợ, của những người truy cập trang web, và những người khác, thường xuyên liên lạc với họ và thông tin cho họ về các hoạt động của tổ chức. Điều quan trọng là lôi cuốn họ truy cập trang web nhiều hơn, hành động và đóng góp.¹

Tóm lại, phân chia các hình thức gây quỹ chỉ mang tính tương đối, ví dụ, hình thức gây quỹ cụ thể là tổ chức sự kiện gây quỹ cũng sẽ phải kết hợp các hình thức khác như gọi điện thoại, sử dụng internet, gặp gỡ trực tiếp... Việc lựa chọn hình thức gây quỹ không dựa vào tiêu chí dễ thực hiện và chi phí thấp mà phải dựa vào hiệu quả của hình thức đó và khả năng tổ chức, thực hiện của đơn vị gây quỹ.

¹ Mal Warwick, Ted Hart, Nick Allen (2002), *Fundraising on the internet (Gây quỹ qua internet)*, NXB Jossey - Bass, San Francisco, trang XX.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Có rất nhiều hình thức gây quỹ nhưng chương này đề cập một số hình thức gây quỹ đó là tổ chức chiến dịch vận động gây quỹ, tổ chức sự kiện gây quỹ và marketing trực tiếp. Mỗi hình thức gây quỹ đều có những ưu điểm và hạn chế cũng như cần phải có những nguồn lực nhất định để tổ chức thực hiện. Vấn đề quan trọng là phải đặt ra mục đích gây quỹ, sau đó phân tích và quyết định lựa chọn hình thức gây quỹ nào là phù hợp nhất. Điều quan trọng là phải có mục đích gây quỹ rõ ràng, được nhiều người ủng hộ và một kế hoạch chi tiết, khả thi để đảm bảo đạt được mức độ thành công cao nhất và giảm thiểu nguy cơ thất bại.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 3

1. Hãy nêu và phân tích những yếu tố cần thiết để tổ chức cuộc vận động gây quỹ?
2. Hãy nêu và phân tích năm thành tố của sự kiện gây quỹ?
3. Nêu và phân tích hình thức gửi thư trực tiếp để gây quỹ?
4. Nêu và phân tích hình thức gây quỹ qua điện thoại?
5. Nêu và phân tích hình thức gặp gỡ trực tiếp để gây quỹ?
6. Nêu và phân tích hình thức quảng cáo tìm tài trợ?
7. Nêu và phân tích hình thức gây quỹ qua internet?
8. Xây dựng một kế hoạch gây quỹ chi tiết thông qua một trong các hình thức gây quỹ đã được học?

THUẬT NGỮ TIẾNG ANH

- Strengths: Các điểm mạnh
- Weaknesses: Các điểm yếu
- Opportunities: Các cơ hội
- Threats: Những mối đe dọa
- Banner: Băng rôn
- Poster: Áp phích
- Catalogue: Sách giới thiệu
- Marquette: Mẫu thiết kế
- Game show: Trò chơi trình diễn
- Earned income: Thu nhập của tổ chức
- Subsidy: Ngân sách nhà nước cấp
- Grants: Trợ cấp không hoàn lại
- Donations: Góp tặng
- Appeals: Các đợt kêu gọi
- Trust: Tổ chức từ thiện
- Foundation: Quỹ
- Patronage: Bảo trợ
- Sponsorship: Tài trợ của doanh nghiệp
- Volunteer: Tình nguyện

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Alvin H. Reiss (1995), *Don't just applaud - Send money! The most successful strategies for funding and marketing the arts* (Không chỉ vỗ tay, hãy gửi tiền! Các chiến lược thành công nhất trong gây quỹ và marketing nghệ thuật), Theatre Communication Group, New York, 141 trang.
2. Ban Nghiên cứu Chính sách và Phát triển Văn hóa (2005), Tài liệu dịch tham khảo *Chính sách văn hóa của một số nước Châu Âu*, tài liệu dịch, Viện Nghiên cứu Văn hóa Nghệ thuật.
3. Century Consulting Group (2006), *Quan hệ công chúng chiến lược: hướng dẫn thực hành một cách thành công*, Xuất bản lần thứ 4, Nxb Kim Harison, Perth, W.A.
4. Chin-Tao Wu (2002), *Privatising Culture – Corporate arts intervention since the 1980s* (Tư nhân hóa Văn hóa - Sự xen vào của nghệ thuật doanh nghiệp từ năm 1980s), Verso, London, New York, 377 trang.
5. Gerald Listone (2007), Giáo sư thỉnh giảng Trường Đại học Goldsmiths, London, *Các bài giảng về gây quỹ*, Hà Nội.
6. Gavin Buckley và Andrew McIlroy, *Nghệ thuật và doanh nghiệp – Tài liệu hướng dẫn về tài trợ*.
7. Joan Jeffri (1983), *Artsmoney raising it, saving it and earning it* (Gây quỹ, tiết kiệm và kiếm tiền cho nghệ thuật), University of Minnesota Press, Minneapolis, 279 trang.
8. Mal Warwick, Ted Hart, Nick Allen (2002), *Fundraising on the internet* (Gây quỹ qua internet), Nxb Jossey - Bass, San Francisco, 291 trang.
9. Marianna O. Lewis biên tập (1977), *The Foundation Directory* (Danh bạ các quỹ), Nxb Columbia University Press, New York.

10. *Một số bài giảng* của chuyên gia nước ngoài và *một số đề án mời tài trợ* của các tổ chức văn hoá nghệ thuật ở Việt Nam.
11. Nina Botting & Michael Norton (2001), *The complete fundraising handbook (Cẩm nang gây quỹ trọn vẹn)*, Nxb Directory of Social Change, London, 357 trang.
12. Philip Spedding (Biên tập), Gavin Buckley (Tổ chức Nghệ thuật & Kinh doanh) và Andrew McIlroy (Hội đồng châu Âu) Biên soạn, *Arts & Business Sponsorship Manual (Nghệ thuật và Doanh nghiệp)* - Tài liệu giảng dạy trong dự án: “*Xây dựng giáo trình văn hóa nghệ thuật trong cơ chế thị trường ở Việt Nam*”, Hà Nội, năm 2004.
13. Phạm Hồng Hải (2007), bài viết *Công tác Marketing của Nhà hát Nhạc Vũ Kịch Việt Nam*.
14. Virginia P. White (1980), *Grant for the Arts (Tài trợ cho nghệ thuật)*, Plenum Press, New York USA, 345 trang.
15. Russell Willis Taylor (2003), *Fundraising for Museums and the Arts (Gây quỹ cho bảo tàng và nghệ thuật)*, Museums & Galleries Commission, United Kingdom.
16. Việt Văn Books (2006), *Nghệ thuật tìm kiếm khách hàng mục tiêu – 90% thu nhập đến từ khách hàng mục tiêu*, Nxb Lao động – Xã hội
17. William S. Hendon, James Shanadan, Alice MacDonald (Biên tập) (1980) *Economic Policy for the Arts (Chính sách kinh tế cho nghệ thuật)* Abt Books, Cambridge, Massachusetts, 390 trang.

Fundraising and
Sponsor Seeking.

Nhà xuất bản Đại học Quốc Gia Hà Nội
16 Hàng Chuối – Hai Bà Trưng – Hà Nội
Điện thoại: (04) 39724770; (04) 39714896; Fax: (04) 39714899

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Giám đốc: PGS.TS. Phùng Quốc Bảo
Tổng biên tập: TS. Phạm Thị Trâm

Biên tập: Thư Trang

Chế bản: Văn Hoàn

Sửa bài: Ngọc Thuý

Trình bày bìa: Công ty Cổ phần sáng tạo Sao Thuý

Sách liên kết

Giáo trình Gây quỹ và tìm tài trợ cho các tổ chức văn hoá nghệ thuật

Mã số: 2L-315ĐH2009.

In 1000 cuốn, khổ 16x24 cm tại Cty TNHH in TM&DV Nguyễn Lâm.

Số xuất bản: 1004 – 2009/CXB/05-187/ĐHQGHN, ngày 04/11/2009.

Quyết định xuất bản số: 315 LK-XH/XB.

In xong và nộp lưu chiểu quý IV năm 2009.



GIÀO TRÌNH DO QUỸ FORD TÀI TRỢ

