

# Al telefono con un potenziale donatore

di Giuseppe Chionetti\* e Valerio Melandri\*\*

**L'utilizzo delle tecniche di telemarketing sembra oggi appannaggio delle grandi aziende non profit che possono avere a disposizione budget sufficienti per investire in uno strumento utile per la raccolta fondi come il telemarketing. Saper condurre una telefonata con un potenziale donatore è però una realtà comune a molte aziende non profit, indipendentemente dalle dimensioni economiche.**

Il telemarketing sociale riscuote un grande successo proprio grazie alla sua natura personale: permette infatti l'instaurarsi di un dialogo con il potenziale donatore. Più nello specifico, l'operatore telefonico può fare domande, rispondere ai reclami, gestire trattative anche complesse ed enfatizzare gli aspetti che attraggono maggiormente l'interesse del potenziale donatore. Nessun altro strumento di fund raising, fatta eccezione per gli incontri faccia a faccia, consente un grado così elevato di interazione, ma incontrare personalmente tutti i potenziali donatori sarebbe un'impresa impossibile.

Si cercherà qui di dare una definizione chiara del telemarketing sociale dettando una prima guida alla conversazione con il donatore al telefono e alcune linee principali su cui muoversi nel dialogo.

## Quanto chiedere a un donatore al telefono?

Nella realtà italiana del telemarketing sociale, ancora "acerba" rispetto al panorama internazionale (si pensi per esempio che l'ufficio fund raising della Pittsburgh University ha un *call center* interno composto da studenti lavoratori che fanno attività di telemarketing sugli alunni dell'università allo scopo di raccogliere fondi: esperienze come queste non esistono per ora nelle università italiane) non ci si può aspettare che un donatore contattato telefonicamente possa fare fin da subito una donazione di 200 euro o superiore.

Come primo passo è necessario comprendere che se ci si aspetta per esempio una donazione di 30 euro bisogna chiedere molto di più giocando anche sul fatto che una donazione di questo importo si "riduce" ad una cifra molto bassa se "spalmata" su un orizzonte mensile o giornaliero (dipende ovviamente se la nostra richiesta è per una donazione mensile o per una donazione "spot").

La risposta su quanto chiedere si ottiene moltiplicando la cifra attesa per 5: se ci si aspetta di ricevere 30 euro, inizialmente se ne chiederanno 150 e, analogamente, se ci si aspetta di ottenere 100 euro, dapprima se ne chiederanno 500.

Come mai una cifra così elevata? In primo luogo, se non si chiede una grande donazione, difficilmente la si otterrà: ma questo non è certo l'unico motivo. Esordendo con una richiesta sostanziosa, si fa subito comprendere al potenzia-

le donatore che da lui ci si aspetta un gesto concreto e si lascia largo spazio alla trattativa, che rappresenta la chiave di volta per ottenere la promessa di una grande donazione.

La trattativa è un po' come una partita a scacchi: il telemarketer fa la sua mossa e il potenziale donatore risponde con un'altra mossa, a cui urge trovare una replica. "Mirando alto", inoltre, si hanno più mosse a disposizione. Non bisogna mai commettere l'errore di chiedere subito la somma che ci si aspetta, se non si vuole che le mosse possibili diminuiscano rapidamente. Ecco perché è fondamentale che ogni telefonata abbia inizio con una richiesta impegnativa.

Se il potenziale donatore accetta di erogare questa cifra, la telefonata si avvia immediatamente verso una felice conclusione. Viceversa, se si ottiene come risposta una fragorosa risata o un secco "no", bisogna scendere velocemente al livello inferiore. Non è affatto necessario soffermarsi a discutere per ottenere la cifra più elevata, ma è molto meglio risparmiare le energie in modo da ottenere una somma più contenuta.

La seconda richiesta deve essere notevolmente più bassa della prima: più precisamente, l'importo richiesto va dimezzato. Pertanto, se inizialmente si sono chiesti 500 euro, in seconda battuta bisognerà proporre una donazione di 250 euro. Il telemarketing sociale può essere visto come un'amichevole forma di tiro alla fune: allentando la presa sulla fune fin dall'inizio (scendendo cioè a 250 euro), si fa capire al potenziale donatore che si è disposti al compromesso e che ci si aspetta altrettanto da lui.

Se l'interlocutore rifiuta anche la seconda richiesta, non bisogna rassegnarsi: dopo aver dimezzato la somma, mostrando la propria apertura al compromesso, bisogna iniziare ad allentare la nostra metaforica fune un centimetro alla volta, ad esempio diminuendo di 50 euro alla volta le richieste successive. Dapprima si chiederanno 200 euro, poi 150 euro e successivamente 100 euro e 50 euro.

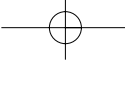
Benché l'obiettivo consista nel raccogliere donazioni dai 50 euro in su, ciò non significa che non valga la pena di ottenere promesse di donazione inferiori a questa somma. Alla richiesta di donare 500 euro, ci sarà anche chi erogherà 300 euro, 200 euro e 100 euro, compensando le promesse di donazione più contenute. Pertanto, se il potenziale donatore oppone un secco rifiuto anche alla richiesta di donare 50 euro, la trattativa proseguirà con la richiesta di 35 euro, 25 euro e infine 10 euro. È sempre preferibile ricevere una piccola donazione piuttosto che non ottenere nulla: dopo tutto l'organizzazione ha investito tempo, energie e risorse in questa attività, senza contare che chi dona 10 euro quest'anno, non di rado donerà 250 euro l'anno prossimo.

Per riassumere, la progressione da seguire si articola secondo questa logica: prima 500 euro, poi 250 euro, poi 150 euro, poi 100 euro, poi 50 euro, poi 35 euro, poi 25 euro e, infine, 10 euro.

Ora che si è spiegato il motivo per cui bisogna "mirare alto" per poi scendere gradualmente verso somme più contenute, il passo successivo consiste nell'imbastire un dialogo con il potenziale donatore. Qui di seguito è presentato un dialogo dove a telefonare è un'associazione che eroga servizi agli anziani a livello locale. Indipendentemente dall'organizzazione di appartenenza, è importante leggere i dialoghi ed interpretarli per la propria specifica situazione e campo di intervento, perché le abilità qui esemplificate trovano applicazione in ogni circostanza.<sup>(1)</sup>

### **I primi tre principi per una trattativa efficace**

Benché nei dialoghi siano coinvolte organizzazioni di diverse tipologie e gli operatori telefonici si trovino ad affrontare ostacoli differenti, in tanta eterogeneità è comunque possibile ravvisare una serie di principi comuni da tenere presenti in tutte le trattative per ottenere una promessa di donazione.<sup>(2)</sup>



### UN ESEMPIO DI DIALOGO TELEFONICO CON IL POTENZIALE DONATORE

**Telermarketer (T):** Quindi lei può sostenerci con 500 euro?

**Potenziale donatore (P.D.):** Senta, ma è sicuro di aver scelto la persona giusta per chiedere tutti questi soldi?

**T:** Va bene, allora moderiamo un po': facciamo 250 euro? Le dico subito che si può dividere in due tranches da 125 euro, pagando 125 euro adesso e 125 euro tra sei mesi. E questo le consente di ricevere la tessera del nostro club, che le darà diritto a partecipare gratuitamente all'anteprima delle mostre, a ricevere un invito per tutti gli altri eventi e anche a entrare nel museo da un ingresso preferenziale, gratuito per lei e per la sua famiglia, senza fare la fila. Ah, e ovviamente la donazione è deducibile dalla dichiarazione dei redditi, nella misura del 19%. Che ne dice, Signor Bianchi? La tessera del club del Museo XXX, per meno di 1 euro al giorno!

**P.D.:** Il problema è che anche questa somma è fuori dalla mia portata. Ho una moglie e tre figli da mantenere... e uno fa l'università: inutile che le dica quanto costa perché lo sa di certo anche lei. Mi interessa, ma non quest'anno.

**T:** Capisco perfettamente, Signor Bianchi. Prima di telefonare a lei, questa sera, ho già parlato con diverse persone con gli stessi problemi. Ma ci pensi: se riesce a farmi una promessa di donazione per 150 euro, sarebbe meno di 60 centesimi alla settimana per ogni membro della sua famiglia. Secondo me il Museo XXX li vale 60 centesimi al giorno, o no?

**P.D.:** Eh, certo che sì...

**T:** A parte gli scherzi, Signor Bianchi: a me preme che questa donazione non le crei problemi, quindi per facilitare le cose potremmo dividerla in rate trimestrali da 37,50 euro. Così adesso lei dovrebbe versare solo 37,50 euro. Ce la facciamo allora per 150 euro? Detraibile dalle tasse?

**P.D.:** Dovrei pensarci sopra, parlarne con mia moglie... può richiamarmi la settimana prossima?

**T:** A dire il vero, se fosse possibile, a me farebbe piacere strapparle questo piccolo impegno già stasera... Senz'altro avrà sentito che ultimamente abbiamo subito dei forti tagli ai nostri fondi e il Ministero ci ha garantito un finanziamento, ma solo se riusciamo a raccogliere una certa cifra anche dai privati cittadini: in parole povere, abbiamo bisogno anche della sua donazione per ottenere il finanziamento pubblico, e il Ministero ci erogherà una cifra identica a quella che avremo raccolto dai privati, per cui la somma che otterremo dal Ministero dipende anche da quella che donerà lei, Signor Bianchi. È per questo che ho insistito per ottenere un impegno stasera, capisce? Che ne direbbe di 100 euro? Certo, se vuole dare di più, meglio ancora! Ma per ora, almeno 100 euro... magari in due tranches da 50 euro per facilitare il tutto. Così sarebbero circa 30 centesimi al giorno, meno di un caffè, e il Museo vale molto di più! Facciamo 100 euro, allora? Con questa promessa di donazione ottiene la Carta Oro, quella che va per la maggiore. È una tessera che le dà diritto a molti incentivi, tra cui gli inviti alle mostre e a tutti gli altri eventi, il 30% di sconto sul biglietto di ingresso e molti altri vantaggi.

**P.D.:** Non saprei... ma mi leva una curiosità? Come ha avuto il mio numero di telefono?

**T:** Ah, è presto detto: lei abita in un quartiere dove abbiamo molti sostenitori, e parlando... Lo sa a proposito che sarebbe il terzo di [nome quartiere] a ricevere la Carta Oro questa sera? Coraggio, Signor Bianchi, contiamo su di Lei! Facciamo 100 euro? Andrebbero tutti nel fondo per l'acquisto di nuove opere d'arte, fino all'ultimo centesimo! E non si dimentichi che è detraibile dalle tasse.

**P.D.:** Va bene.

**T:** Evviva! Ah, un'ultima cosa: se è possibile vorrei farli addebitare sulla sua carta di credito. Così risparmiamo tempo e denaro. E ovviamente quello che risparmiamo va tutto in arte, non in costi amministrativi! Carta di credito, allora?

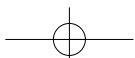
**P.D.:** Perché no?

Tratto da G. Chionetti, V. Melandri, *Telermarketing sociale - Il fundraising telefonico efficace*, Bologna, 2007, pag. 123.

### Chiedere un importo specifico

Occorre controllare la conversazione richiedendo un importo specifico espresso in euro: si tratta della regola più importante del telemarketing sociale, strettamente osservata in tutti i dialoghi-campione. La sua importanza è tale che ci soffermeremo a fornire alcune specificazioni aggiuntive:

- mai chiedere: «Può fare una promessa di donazione?» o «Vuole fare una promessa di donazione?». Infatti, qualora l'interlocutore rispondesse negativamente, non ci sarebbe più nulla da fare. Viceversa, avendo richiesto al potenziale donatore un ammontare specifico, si potrà ridurre ulteriormente la cifra richiesta davanti a un rifiuto;



- mai porre domande indirette come «Può donare una somma inferiore?», un interrogativo che si addice ai principianti del telemarketing, perché è facile e indolore, ma purtroppo è anche totalmente inefficace. Supponiamo che un telemarketer chieda all'interlocutore di donare 200 euro e che questi opponga un secco rifiuto. Subito dopo, l'operatore chiede umilmente: «Può donare una somma inferiore?» o «Che ne dice di una donazione più bassa?»: a questo punto, il potenziale donatore si rifiuterà nuovamente, ponendo fine alla trattativa, oppure farà un'offerta compresa tra i 5 euro e i 15 euro. Infatti, non è chiaro che cosa intendeva il telemarketer per «più bassa»: intendeva 150 euro, 100 euro o 50 euro? A quel punto, non ha più importanza che cosa intendesse il telemarketer, ma il modo in cui l'interlocutore ha interpretato questa espressione: quando un potenziale donatore sente la parola «bassa», tende a immaginarsi una cifra davvero irrisoria. Ecco perché non bisogna mai porre domande indirette come «Può donare una somma inferiore?». Occorre invece chiedere un ammontare più basso di quello precedente, ma pur sempre specifico, in modo tale che, davanti a un rifiuto, si possa proseguire con una terza richiesta, per un importo ancora più basso;
- mai chiedere al potenziale donatore quanto voglia donare o quanto si senta di donare. Così facendo si rinuncia infatti a controllare la conversazione, mentre deve essere il telemarketer a condurre la trattativa, chiedendo una somma specifica;
- mai lasciare al potenziale donatore la scelta tra due importi possibili per la sua promessa di donazione, in quanto finirà ovviamente per scegliere la somma più bassa, sempre ammesso che decida di acconsentire a una promessa di donazione. Anche in questo caso, bisogna attenersi al maggior grado possibile di specificità: richiedere una promessa di donazione per un importo ben preciso è più specifico che lasciare all'interlocutore la scelta tra due importi diversi;
- mai offrire all'interlocutore un ventaglio di opzioni possibili per l'importo della promessa di donazione, se non si vuole che la scelta ricada sugli scaglioni più bassi: anche in questo caso, bisogna essere specifici.

### **Ribadire l'importo specifico espresso in euro**

La rateizzazione e il frazionamento della promessa di donazione in importi più contenuti e rapportati al costo di articoli correnti rappresentano due ottimi strumenti negoziali. Tuttavia, è importante che i potenziali donatori non dimentichino l'ammontare complessivo della donazione richiesta. Dopo aver attinto a queste due strategie, bisogna quindi concludere ribadendo l'importo complessivo della promessa di donazione («Allora, Signor Piero, che ne dice di 200 euro?»).

### **Mantenere il controllo della conversazione**

In teoria, la trattativa somiglia a una partita a scacchi, nella quale l'operatore telefonico fa una mossa a cui il potenziale donatore risponde con un'altra mossa e così via. Tuttavia, in alcuni casi, il potenziale donatore esegue due mosse alla volta, affermando che non può permettersi la donazione che gli è stata chiesta per poi specificare subito dopo l'importo della donazione che potrebbe permettersi di erogare. Che fare a questo punto? Non è il caso di accettare subito l'offerta, se non si vuole perdere il controllo della conversazione e di conseguenza anche le speranze di ottenere la donazione desiderata.

Occorre invece ringraziare l'interlocutore per la proposta, spiegando però che il fabbisogno dell'organizzazione è superiore e concludendo con una richiesta più alta (espressa ovviamente in euro). Per esempio, se si chiede al potenziale donatore di erogare 300 euro e questi ne offre 100, è preferibile proporre due tranches semestrali da 100 euro l'una, fino a raggiungere 200

euro e, qualora il potenziale donatore si rifiuti, si può scendere a 150 euro.

In sostanza, occorre mantenere il controllo della conversazione, chiedendo somme specifiche espresse in euro e, qualora l'interlocutore proponga una donazione più contenuta, non bisogna lasciare che le ragioni addotte dal potenziale donatore prendano il sopravvento sulla trattativa condotta dal telemarketer. È importante ringraziarlo, ma bisogna anche spiegare perché si necessita di una donazione più alta, per poi quantificarla in euro. La rateizzazione rappresenta uno strumento efficace per raggiungere questo obiettivo, dal momento che le rate possono colmare il divario tra l'offerta dell'operatore telefonico e la replica del potenziale donatore. È necessario fargli capire che si è disponibili ad accettare la proposta, ma che si preferisce che tale donazione venga ripetuta tre o più volte nel corso dell'anno. In altre parole, bisogna ascoltare l'interlocutore e personalizzare la richiesta di donazione a seconda della sua offerta.

Per mantenere sotto controllo la conversazione, occorre attenersi ad altri due principi fondamentali. Innanzitutto, non bisogna avere timore di interrompere un interlocutore prolisso: è il telemarketer a condurre la conversazione, che deve consistere in un dialogo, quantunque controlla-

to dall'operatore telefonico, e non di un monologo. Si può quindi interrompere garbatamente il potenziale donatore dicendo per esempio: «Ciò che dice è molto interessante: ma volevo aggiungere...».

In secondo luogo, bisogna evitare le lunghe pause, che hanno un effetto disastroso. Una pausa di durata eccessiva – più di cinque secondi – scava una voragine nella conversazione, permettendo all'interlocutore di sfuggire al dialogo. Questo non significa che il telemarketer non possa mai tacere per lasciar parlare l'interlocutore, ma non devono esserci pause di una durata tale da permettere al potenziale donatore di subentrare al telemarketer nel controllo della conversazione. ■

*\* fondatore e direttore operativo  
di Euroservice R&D*

*\*\* direttore Master in Fund Raising  
Università di Bologna  
[www.master-fundraising.it](http://www.master-fundraising.it)*

### [Note:]

- 1) G. Chionetti, V. Melandri, *Telemarketing sociale – Il fundraising telefonico efficace*, Bologna, 2007, pag. 63.
- 2) G. Chionetti, V. Melandri, *op. cit.*, Bologna, 2007, pag. 190.

## I CODICI TASCABILI DI GUIDA AL DIRITTO



### CODICE DELLA STRADA E REGOLAMENTO

Leggi complementari

A cura di C. Ambrosio

Pagg. 1.120 – € 19,00

Il prodotto è disponibile anche nelle librerie professionali.

Trova quella più vicina all'indirizzo [www.librerie.ilssole24ore.com](http://www.librerie.ilssole24ore.com)

Gruppo



La cultura dei fatti.