

Technologie: de belangrijkste succesfactoren om prospects om te zetten in grote gevers

Elke fondsenwerver droomt van grote giften. Maar wie zijn die grote gevers? Hoe zijn ze te bereiken en nóg belangrijker: hoe zorg je ervoor dat ze die grote giften aan jouw organisatie gaan doen? Hoe vreemd dat misschien ook klinkt, technologie speelt een uiterst belangrijke rol in het complete grote giftenwerving.

Het SONI-onderzoek van Blackbaud uit 2009 toont een interessant verschil tussen Groot-Brittannië, Duitsland en Nederland. Waar 17% van de respondenten in Groot-Brittannië en 14% van de respondenten in Duitsland aangeeft dat de werving van grote gevers een fulltimefunctie is, is slechts 7% van de Nederlandse charitatieve instellingen die aan het onderzoek hebben deelgenomen deze mening toegedaan. Bij 33% van de Neder-

landse non-profitorganisaties houden werknemers zich naast hun gewone werkzaamheden bezig met de werving van grote gevers, terwijl 25% van de respondenten zelfs aangeeft dat deze taak door vrijwilligers wordt ingevuld. Daarom zou er in Nederland meer aandacht besteed moeten worden aan het werven van grote gevers en de daaraan verbonden potentiële inkomstenbronnen. Uit onderstaande tabel blijkt dat 14% van de Nederlandse responden-

ten uit het SONI-onderzoek inderdaad verwacht dat de werving van grote gevers een toenemende bron van inkomsten kan zijn. Tijd voor actie!

Hoe verwacht u dat de financiering van uw organisatie, opgesplitst in de diverse bronnen, dit jaar zal veranderen ten opzichte van vorig jaar?

	Verenigd Koninkrijk stijgende inkomsten	Duitsland stijgende inkomsten	Nederland stijgende inkomsten
Individuele donaties – totaal	37%	35%	39%
Individuele donaties – betrokken gevers (periodieke schenkers, incasso's)	30%	29%	39%
Individuele donaties – grote gevers	27%	30%	14%
Individuele donaties – nalatenschappen	22%	31%	12%
Individuele donaties – loonstrookgiften	11%	6%	3%
Speciale evenementen	31%	16%	24%
Giften uit noodacties	niet beschikbaar	niet beschikbaar	niet beschikbaar
Fondsen	23%	29%	14%
Donaties door ondernemingen	23%	24%	23%
Vergoedingen voor gebruikmaking programma's	30%	10%	9%
Overheidsbijdragen	21%	16%	15%
Investeringen	8%	0%	15%
Artikelenverkoop	30%	19%	9%
Lidmaatschappen	20%	17%	13%
Winstgeoriënteerde activiteiten	19%	0%	2%



In dit artikel worden enkele factoren beschreven die nodig zijn voor de implementatie van een succesvolle strategie voor de fondsenwerving van grote gevers. Ook wordt er aandacht besteed aan de rol die technologie kan spelen om van prospects grote gevers te maken.

Een belangrijke bron van informatie over potentiële grote gevers is o.a. een persoonlijke ontmoeting.

Voorbereidingen

Het belangrijkste onderscheidende kenmerk van succesvolle fondsenwervers is dat zij in staat zijn om hun strategie te vertalen in specifieke en meetbare doelstellingen. Of het nu gaat om de totale opbrengst, het aantal acties, de deelname aan evenementen of de per prospect gerealiseerde giften, deze fondsenwervers weten precies wat ze willen bereiken en hoe ze het succes van hun activiteiten kunnen meten. Dat komt omdat ze aan de hand van de geformuleerde doelstellingen concreet naar iets toe kunnen werken. Daarnaast kan het management van

de betreffende non-profitorganisatie op die manier de voortgang bijhouden, strategische beslissingen nemen en desgewenst de focus bijstellen op basis van de behaalde resultaten. Wanneer het ontwikkelingsproces richting uitbreiding van het aantal grote gevers is opgestart, moet er een specifieke strategie voor dit proces worden vastgesteld, inclusief (meetbare) doelstellingen.

Het belangrijkste verschil tussen vaste donateurs en grote gevers is dat laatstgenoemden een meer persoonlijke of zelfs individuele aanpak vergen. Wanneer de strategische doelstellingen zijn vastgesteld, moeten de middelen en de informatie worden bepaald die nodig zijn om deze doelstellingen te realiseren. Deze informatie kan worden gebruikt om de relaties met prospects en bestaande donateurs een persoonlijker tintje te geven en te verbeteren. De informatie kan onder andere biografische informatie, acties, belangen, relaties met de organisatie en externe gegevens (bijvoorbeeld aangaande vermogen en donatiehistorie) bevatten, maar zou niet tot deze aspecten moeten worden beperkt. Vervolgens kan de in een ►

database opgeslagen informatie worden vertaald naar “waardecijfers” of “waarschijnlijkheidscijfers”. Op basis van deze cijfers worden prospects geplaatst in groepen of “buckets”. De volgende stap is om op de gedefinieerde groepen toegespitste acties te ondernemen, bijvoorbeeld door bepaalde groepen voor bepaalde evenementen uit te nodigen. Om al deze informatie te kunnen vastleggen en gebruiken, is een krachtig en flexibel CRM-systeem (Constituent Relationship Management) van essentieel belang.

Een andere belangrijke bron van informatie over potentiële grote gevers betreft de verschillende vormen van

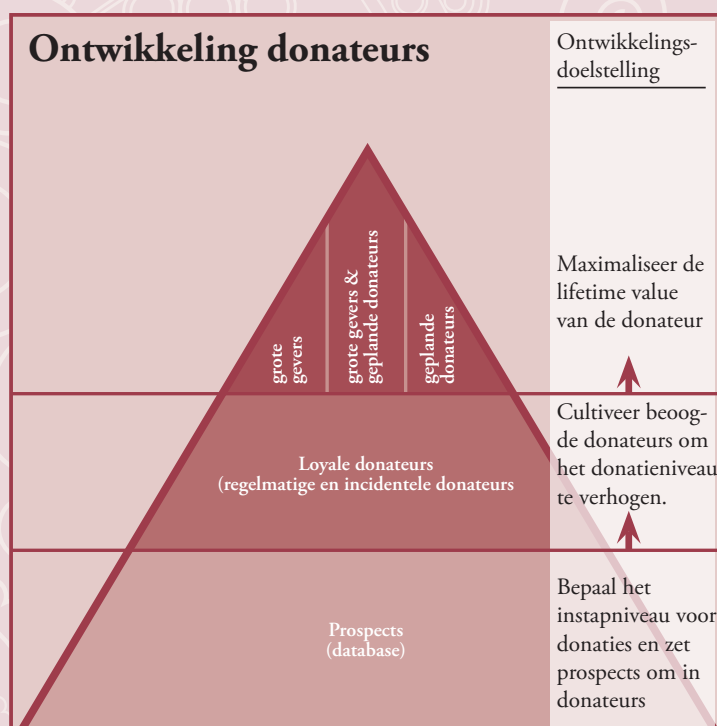
communicatie tussen de fondsenwervende organisatie en de individuele donateurs, zoals telefoongesprekken, correspondentie, persoonlijke ontmoetingen of deelname aan evenementen. Kennis van de vorm van communicatie die heeft plaatsgevonden en wat er is gezegd of geschreven, is cruciaal bij het plannen en opvolgen van acties om de betreffende donateur te upgraden. Het vereist grote discipline van iedere medewerker binnen uw organisatie om alle communicatie met alle relaties te registeren. Maar bedenk: zelfs een vrijwilliger zonder donatiehistorie is in potentie een grote geveer! De beste manier om de hoeveelheid en kwaliteit van de informatie

binnen de database van uw organisatie te verbeteren, is een geïntegreerde databaseoplossing voor alle relaties van uw organisatie. Zo kan gewaarborgd worden dat iedereen altijd toegang heeft tot de meest recente informatie over elke relatie. Als dit is gerealiseerd en de CRM-applicatie zo is ingericht dat deze voor uw organisatie optimaal functioneert, wordt de applicatie de spil van de prospectontwikkeling.

Uitvoering

Onderstaande figuur toont hoe prospects worden omgezet in grote gevers. De eerste stap op weg naar het verhogen van het aantal grote gevers is de identificatie van de belangrijkste prospects.

De eerste stap op weg naar het verhogen van het aantal grote gevers is de identificatie van de belangrijkste prospects.



prospects. Uitgangspunt daarbij zijn de beschikbare gegevens over de bestaande steunbetuigers van de organisatie, zoals donateurs en vrijwilligers. Van wie ontvangt uw organisatie vaak donaties? Wie heeft uw organisatie in zijn of haar testament bedacht? Wie neemt er deel aan door u georganiseerde evenementen of zet zich vrijwillig in als collectant? Het moge duidelijk zijn dat voor al deze informatie een geïntegreerde database met alle relevante informatie over donateurs en andere relaties vereist is.

Om de prospects te beoordelen, kunnen verschillende variabelen worden gebruikt: de RFM-methodologie, en ratings voor waarschijnlijkheid, ca-

Hoge waarschijnlijkheidsscores en gemiddeld donatiepotentieel Implementatie van beoogde upgrade, strategie voor gemiddelde donaties Verhoging van de jaarlijkse donatie	Upgrades	Veelbelovende prospects	Hoogste scores en zeer vermogend Verdere kwalificatie en onderzoek Onmiddellijk individueel cultiveren
	Lage waarschijnlijkheidsscores en laag donatiepotentieel Investerings zoveel mogelijk beperken Overweeg minder middelen in te zetten	Lage opbrengsten	Projecten
	WAARSCHIJNLIJKHEID		
	CAPACITEIT		

capaciteit en bereidheid. Bovenstaande afbeelding toont een methode die gebaseerd is op waarschijnlijkheid en capaciteit. De waarschijnlijkheidsrating is een indicatie die aangeeft hoe gewillig de betreffende prospect is om een grote donatie te doen aan uw organisatie. De capaciteit geeft aan hoeveel de prospect zich kan veroorloven en ook bereid is te doneren. De matrix toont de diverse benaderingen die voor de verschillende groepen gebruikt kunnen worden. Deze matrix kan uitgebreid worden met een aspect als "bereidheid". Daarmee wordt dan aangeduid hoe groot de bereidheid van de potentiële donateur is om ook daadwerkelijk een donatie te doen. Om te onderzoeken hoeveel werk ermee gepaard gaat om van prospects grote gevers te maken, is het nuttig om de verhouding te bepalen tussen het aantal prospects dat geïdentificeerd moet worden om één grote donateur te winnen. Deze verhouding

kan bijvoorbeeld 10:7:4:2:1 zijn, wat betekent dat je om één donateur te winnen 10 potentiële donateurs moet identificeren, zeven moet kwalificeren, vier moet cultiveren en twee moet vragen. De CRM-applicatie, alsmede historische en benchmarkgegevens kunnen gebruikt worden om de verhouding te bepalen die specifiek op uw organisatie van toepassing is. Voor het meten van de voortgang en, indien nodig, het aanpassen van de doelstellingen van de prospectontwikkeling, is een regelmatige evaluatie van de omzetverhouding van wezenlijk belang. Een deugdelijke procedure voor het registreren van contacten en acties van de diverse prospects in de CRM-applicatie verbetert niet alleen uw rapportagemogelijkheden, maar betekent ook een sterke verbetering van de mogelijkheden om uw inzet tijdens het ontwikkelingsproces te analyseren. De meetbare doelstellingen kunnen weergegeven worden in een zogeheten ►



moves management report, waarbij de bewegingen van potentiële grote gevers tussen de verschillende groepen in de matrix worden weergegeven. Bovendien kan het moves management report de benodigde key performance indicators genereren.

Gebaseerd op de voor de strategie geformuleerde doelstellingen kunnen de evaluatiemetingen en/of key performance indicators worden bepaald. Voorts moet er op regelmatige basis d.w.z. per kwartaal of per jaar, worden vastgesteld hoe er op deze metingen is gescoord. Zo kan bijvoorbeeld het aantal prospects dat bij de prospectontwikkeling een niveau is gestegen gemeten worden, of het aantal feitelijke verzoeken binnen een bepaalde periode en het aantal ontvangen giften. Deze metingen kunnen worden verdeeld in enerzijds volumefactoren die de inspanning meten en anderzijds activiteiten- en resultaatfactoren, waarmee de harde cijfers worden gemeten. Beide kunnen worden afgeleid uit een passende CRM-applicatie.

Conclusies

Om structureel fondsenwervingsactiviteiten voor grote gevers op te kunnen starten of uit te kunnen voeren, dient er een proces te worden ingericht waarbij iedereen binnen de non-profitorganisatie is betrokken. Het beheer van het proces om prospects om te zetten in grote gevers vereist een CRM-applicatie die een bijdrage levert aan een volledige weergave van de relatie van de steunbetuiger met de non-profitorganisatie. Hier zijn de identificatie van prospects, goede prognoses, goed beheer en goede evaluaties mogelijk. Vooropgesteld dat het beleid en de procedures naar behoren verlopen, bieden de rapportages en analyses door de CRM-applicatie essentiële informatie voor de non-profitorganisatie. De fondsenwerving van grote gevers is een meetbaar proces en maakt het voor non-profitorganisaties mogelijk om hun op prospectontwikkeling gerichte processen te verbeteren. ■



Jeroen Stoffele is salesmanager bij RLC, het Nederlandse onderdeel van Blackbaud.