

# Succesvolle majordonorwerving

Een succesvolle grotegiftenstrategie beperkt zich niet tot het vinden van miljonnairs, maar richt zich eerst en vooral op het realiseren van een nieuwe fondsenwervingcultuur in de organisatie.

**Werving van grote** donateurs is een actueel onderwerp en de Nederlandse markt is er klaar voor. Maar welke strategie moet een organisatie toepassen om een efficiënt en langlopend programma van grote donateurs op te zetten? Het afgelopen jaar heeft fondsenwerving van grote donateurs veel belangstelling gekregen in Nederland. De aandacht bleef echter vaak beperkt tot het identificeren van rijke particulieren, die financieel in staat zijn om grote giften te doneren. Hoewel de potentiële markt en het vermogen van mensen om grote donaties te maken natuurlijk belangrijk zijn, is 'financieel in staat zijn' nog niet synoniem met 'bereid zijn tot'. De meeste vermogende particulieren kunnen grote giften van bedragen van vijf, zes of zelfs zeven cijfers schenken. Maar dat betekent niet dat zij dat ook gaan doen, hoe vaak ze ook benaderd worden.

## Relatiemanagement

Een organisatie zal een relatie moeten opbouwen met zijn donateurs en met hen de zogenaamde 'levensfasen' van een grote donateur doorlopen. Zij moet in staat zijn om een open en inspirerende band met donateurs op te bouwen. Een potentiële gever kan er dan wellicht toe worden overgehaald een grote gift te schenken. Maar eerst zal er voor gezorgd moeten worden dat een donateur op de hoogte is van de activiteiten van de organisatie en zich betrokken voelt bij het werk. Om dat te bereiken moeten heel wat stappen worden gezet. Dat gaat over het benaderen van de

donateur via bestaande, persoonlijke contacten en het wekken van enthousiasme voor doelstelling en resultaten. Van groot belang is te laten blijken dat de grote gift goed wordt besteed en dat de ideeën en betrokkenheid van de gever belangrijk zijn.

De grootste beoordelingsfout is dat niet eerst een relatie wordt aangegaan, een persoonlijke band met de (potentiële) grote donateur wordt gesmeed. Benaderingen via telemarketing of direct mail in dit segment zijn grotendeels verspilde moeite. Natuurlijk kunnen rijke mensen een gift overmaken van € 500,-. Maar dat is geen grote donatie en die komt daardoor ook niet dichterbij. De definitie van een grote schenking is wanneer een donateur een gift doet, die ook in relatie tot zijn financiële vermogens groot is. Organisaties die gewoonlijk giften van € 100,- ontvangen, zullen een gift van € 1000,- al snel in de categorie groot plaatsen. Maar dat wil niet zeggen dat dit voor de donateur ook een grote gift is. In het merendeel van de privé-universiteiten in de Verenigde Staten, waar oud-studenten doorstromen naar hoge posities, spreekt men pas over een major gift bij bedragen van minimaal zes cijfers.

## Leiderschap

Veel doelen zullen hun cultuur moeten aanpassen, door zo te communiceren dat vertrouwen in de organisatie ontstaat. Het doen en laten moet worden uitgelegd, de resultaten moeten worden toegelicht, ook als ze tegenvallen.

Er moet een persoonlijke band met de gevers ontstaan. Een succesvol majordonorprogramma vraagt om uitstekend leiderschap, want mensen geven aan andere mensen. Werving van grote donateurs is alleen mogelijk wanneer de leiders van de organisatie er nauw bij betrokken zijn. Sterke leiders kunnen het vertrouwen van grote donateurs winnen. Met leiders bedoel ik diegenen die eindverantwoordelijk zijn voor programma's en doelstellingen, zoals de directie, soms ook wel raad van bestuur geheten. Maar ook voor bestuursleden ligt hier een taak.

Dit leiderschapsaspect is voor veel fondsenwervingorganisaties in Nederland het lastigste deel van een succesvolle strategie. Zodra de directie van een organisatie beseft dat zij ook een rol moet spelen bij de fondsenwerving is het niet



Diana van Maasdijk



langer alleen de verantwoordelijkheid van de afdeling fondsenwerving. Zowel directies als fondsenwerfers zullen aan die verandering moeten wennen. Maar als het →

➔ om major giving gaat, moeten bestuur en de directie nu eenmaal betrokken en verantwoordelijk zijn. Ze moeten leren hoe zij met (potentiële) grote donateurs moeten omgaan, hoe ze hen kunnen betrekken bij hun organisatie. De leiders spelen een essentiële rol bij de opbouw van een open en eerlijke relatie met donateurs. Zij zijn tenslotte verantwoordelijk voor de successen van een organisatie. Juist de beloften van succes en sociale veranderingen inspireren donateurs om te geven. Een grote donateur wil de ins en outs van een organisatie kennen, de strategieën begrijpen en vertrouwen hebben in missie, visie en doelstellingen. Deze cultuurverandering kan alleen plaatsvinden als directie en bestuur volledig achter het opzetten van een het wervingsprogramma staan en als het bestuur en de directie bereid zijn om tijd te investeren en budgetten vrij te maken voor de benodigde training om de noodzakelijke face-to-facewervingsvaardigheden te ontwikkelen.

Het is duidelijk dat een van de belangrijkste taken is het trainen en coachen van de leiders en de fondsenwerfers die verantwoordelijk zijn voor het opzetten van de juiste systemen en strategieën en deels ook voor de uitvoering, het contact met de grote gevers. Bedenk overigens dat elke organisatie een groot donor programma kan opzetten. Er zijn veel rijke particulieren, allen met verschillende waarden en interesses, die op zoek zijn naar een organisatie die hen aanspreekt. En vaak geven ze al kleinere bedragen aan organisaties die zij interessant vinden.

#### **Databasesysteem**

De database, moet worden gevuld met namen van de potentiële grote donateurs. Potentiële major donateurs vinden is echt niet zo ingewikkeld. De meerderheid

maakt waarschijnlijk al deel uit van je netwerk en wellicht zelfs de database. Onderzoek in de Verenigde Staten toont aan dat 20-30% van de grote donateurs afkomstig zijn uit het netwerk van bestuur en werknemers en 40-50% is afkomstig uit de al aanwezige databestanden. Huidige donateurs zijn de beste bron voor de werving van grote gevers. Je hebt een systeem nodig, dat geschikt is om grote donateurs te identificeren en dat je, als je ze eenmaal hebt, helpt ze te behouden. In het Engels spreekt men over 'fundraising is friend-raising'. Mijn ervaring met majordonorprogramma's heeft me geleerd dat majordonorfundraising 'best-friend-raising' is. Denk aan je beste vrienden. Wie zijn ze? Waarom zijn ze je beste vrienden? Waarom blijven ze je beste vrienden? Waarschijnlijk zijn je beste vrienden diegenen die je het beste kennen. Ze maken deel uit van je leven. Je houdt contact met ze in goede en slechte tijden. Je vraagt hen om advies, tijd en je beseft onbewust dat je ze iets terug moet geven en dat wil je ook graag. Wil je grote donateurs krijgen? Dan zal het systeem dat je opzet er dáár dus op gericht moeten zijn.

#### **Case for support**

Als dan uiteindelijk het moment nadert voor de giftvraag, dan is de 'case for support' belangrijk. Dit steunverzoek is niets anders dan het informeren van een donateur over het specifieke doel van een gift. Dat doel kan elk aspect van het werk betreffen: het doelstellingsproject, maar zelfs salaris- of kantoorkosten. Van belang is helder aan te geven hoeveel geld nodig is, waaraan het precies uitgegeven zal worden en wat het speciale effect en impact van de grote gift zal zijn. Het belangrijkste is dat het effect van de gift vooraf goed wordt uitgelegd en dat later gemeten kan worden wat het resultaat is geworden. Een goede case for support legt de toege-

voegde waarde en bijzondere expertise van de organisatie uit, net als de doelstelling. De fondsenwervende organisatie moet aannemelijk maken dat de wijze waarop het werk vandaag gedaan wordt, volgende generaties zal helpen en een verschil maakt in de wereld.

#### **Resultaat**

Het resultaat van al je inspanningen in je majordonorprogramma is niet meteen merkbaar. Sterker nog, het is een zaak van lange adem, van stap voor stap opbouwen. Het duurt al gauw een jaar of drie voor er sprake is van serieus rendement. Een echte grote donateur is iemand die een grote gift geeft, nadat er een wederzijdse band is opgebouwd en de levensfasen van een donateur deels al zijn doorlopen. Het goede nieuws is dat organisaties met belangrijke majordonorprogramma's kunnen rekenen op een ongelofelijke sterke groep van supporters, die echt iets om de organisatie geven en vaker bereid zullen zijn grote schenkingen te doen, als dat nodig is. Supporters die je als vrienden ziet, waarmee je een persoonlijke band hebt, waarmee je open communiceert op basis van wederzijds vertrouwen. Begrijp wat ze nodig hebben, wat hun waarden zijn, dat ze zich gewaardeerd voelen door wie ze zijn. Als je het zo benadert, dan kom je bovendien automatisch terecht bij de mensen waar je organisatie en jij zich thuis voelen. Dat is goed, want je moet er niet aan denken dat het werven van grote giften een trucje wordt. Integendeel, het moet echt zijn, gebaseerd op waarden en normen die je met elkaar deelt.

*Diana van Maasdijk*

*Diana van Maasdijk is adviseur werving major donor, [diana@dvmconsulting.nl](mailto:diana@dvmconsulting.nl)*

