

ZESMAAL
ZESMAAL
ZESMAAL
ZESMAAL

WERVING

de plank misgeslagen

door Jaap Zeekant

Henk de Graaf is een van de pioniers op het gebied van het werven van nalatenschappen. Hij begon er meer dan een decennium geleden mee en is actief in Nederland en Duitsland. Hij werkte in die jaren samen met een groot aantal goede doelen en sprak met heel veel potentiële erflaters. Het leek ons een aardig idee om Henk eens te vragen wat er zoal misgaat. Want daar kunnen we van leren.



Henk de Graaf

Toen ik in de jaren 90 op de kreet 'Er is geven na de dood' kwam, vond bijna elke collega met wie ik erover sprak dat de tijd voor zo'n kreet nog niet rijp was. De dood was een taboe.

Henk de Graaf: Tussen zes planken eindigen. We kennen die kreet allemaal wel. Een mooie metafoor: Want 'zes planken' klinkt toch een stuk constructiever dan 'doodskist.' Toch gaat het er bij het werven van nalatenschappen ook over dat je het ook zonder metaforen afkunt en de dood gewoon bij zijn naam noemt. Ik hoor het nog altijd: de dood is geen onderwerp dat zomaar aangesneden kan worden. Het zou een te persoonlijk en indringend onderwerp zijn. Je praat niet over de dood en je vraagt al helemaal niet naar iemand zijn nalatenschap. Want als de dood al persoonlijk is, dan zijn de spullen die iemand nalaat dat helemaal. Om in de terminologie te blijven: allemaal doodoeners. In mijn praktijk blijkt daar niets van.'

'Sterker nog, we zien vaak het tegen-overgestelde. Mensen die met de dood en hun nalatenschap bezig zijn, ervaren vragen hiernaar niet als te persoonlijk of te indringend. Je moet natuurlijk wel rekening houden met de doelgroep. Maar mensen van pakweg midden vijftig en ouder vinden het bijna altijd de normaalste zaak van de wereld. Zij zitten immers in de levensfase waarin het goed is om over dit onderwerp na te denken. En

dat doen ze dan ook. En als iemand daar niet aan toe is of er tegenover jou niets over kwijt wil, dan geeft hij dat wel aan. Dat het onderwerp dan toch even aan de orde komt, blijkt in de praktijk geen probleem te zijn. Ik weet niet of het scheelt als je veel jonger bent dan degene met wie je een gesprek voert. Ik heb dat niet onderzocht, maar mijn gevoel zegt me dat vooral je persoonlijkheid en de volwassen manier waarop je over het onderwerp met iemand spreekt, bepalend zijn. Intussen is het wel belangrijk om zelf over de dood te hebben nagedacht. Je moet er namelijk zelf ook aan toe zijn om vrij over het onderwerp te kunnen spreken. Zorg er vooral voor dat de gesprekken die je voert of de manier waarop je de brieven of telemarketing insteekt, altijd respectvol zijn. Behandel de ander zoals jijzelf ook behandeld zou willen worden. Dat geldt overigens voor elke vorm van fondsenwerving. Bottomline bij het werven van nalatenschappen is dat je ook daarnaar moet durven te vragen.'

Er wordt veel van fondsenwerfers verwacht. Major donors, middle donors, huis-aan-huiswerving, telemarketing, het organiseren van donateursdagen, gala's, acties van derden, nadenken over strategieën en nieuwe wervingsactiviteiten en ga zo maar door. En dan heb je ook nog nalatenschappen. Ik ken niet veel goede doelen die werken op basis

van een uitgeschreven strategie. Er zijn volgens mij ook niet veel goede doelen die het werven van nalatenschappen zien als onderdeel van hun wervingsstrategie.

‘Dat klopt volgens mij wel zo ongeveer. Ik zie drie belangrijke aspecten. Eerst de beschikbare tijd.

In een onderzoek van Centrum Nalatenschappen begin dit jaar kwam naar voren dat veel organisaties minder dan 0,5 fte beschikbaar hebben voor nalatenschappenwerving. Bij twintig procent is er van 0,5 tot 1 fte beschikbaar. Toch gaven vrijwel alle organisaties aan dat zij wilden starten met nalatenschappenwerving. Dat gaat echter alleen werken als er voldoende tijd beschikbaar komt. Voor een serieuze activiteit als het

op korte termijn resultaat verwacht, is meestal groter dan het besef dat je resultaten duurzaam toenemen wanneer je je focus verlegt naar de toekomst. En dan is het werven van nalatenschappen natuurlijk in het nadeel. Het beoordelen van wanneer een nalatenschap opentvalt en hoeveel die oplevert, is bijna onbegonnen werk. Na verloop van een aantal jaren krijg je natuurlijk wel gegevens op basis waarvan je kunt sturen. Maar die heb je aan het begin nog niet. En kennelijk helpt het ook niet dat daarvan wel landelijke cijfers bekend zijn. En dus krijgen de andere taken van de fondsenwerver voorrang boven nalatenschappenacties. Als het werven van nalatenschappen onderdeel van je strategie is dan zul je er serieus tijd en geld in moeten investeren,

erflater de keuze voorleggen om na te laten via een erfenis of via een legaat is verwarrend omdat het geheel verschillende zaken zijn. Het is belangrijk dat je als nalatenschappenwerver van dergelijke zaken goed op de hoogte bent.’

‘Weet je als fondsenwerver het verschil tussen schenken en nalaten? Het woord schenken kan worden omschreven als iets cadeau doen of iets geven aan iemand. Het doen van een gift ligt daar dicht in de buurt. Dat is gewoon een – doorgaans – kleinere schenking. Het begrip schenking wordt vooral gebruikt wanneer de fiscale aftrek om de hoek komt kijken. Beide termen zijn van toepassing op de levenden. Als het om grotere giften gaat dan noemen we dat wel ‘geven

‘(...) mijn gevoel zegt me dat vooral je persoonlijkheid en de volwassen manier waarop je over het onderwerp met iemand spreekt, bepalend zijn’

werven van nalatenschappen geldt dat er tijd en aandacht voor nodig is. Anders wordt het niets.’

‘Het tweede punt is dat nalatenschappenwerving een zaak is van lange adem. Als je kijkt naar het tempo waarin fondsenwerfers van baan wisselen, dan zou je kunnen zeggen dat je het voor je opvolger doet. De baten van nalatenschappenwerving zijn pas merkbaar op de langere termijn. Dat maakt dat het er, ondanks de intenties, toch vaak niet van komt om het serieus aan te pakken. Ik zie soms dat men eenmaal per jaar een actie doet: telemarketing of een papieren mailing. Of een stukje in een nieuwsbrief. Weer anderen besluiten om het toch nog maar een jaar uit te stellen. Die aanpak levert geen duurzame resultaten op.’

‘Mijn laatste punt is de steun van de directie, tot uitdrukking komend in het al dan niet beschikbare budget. Ook hier speelt weer die langere termijn, waarop je resultaten ziet. De behoefte aan zaken waarvan je

jarenlang. Maar dan maak je kans dat het een van de belangrijkste inkomstenbronnen van je goede doel wordt.’

Een nalatenschap omvat alle bezittingen én schulden die door de overleden persoon worden achtergelaten. Op dit vlak worden veel termen door elkaar gehaald, zoals erfenis en legaat. En nalaten wordt nog wel eens verward met schenkingen en giften. Dat lijkt me niet handig.

‘In de praktijk leidt dat inderdaad tot meerdere, soms verwarrende boodschappen. Er kan op verschillende manieren aan goededoelenorganisaties worden nagelaten. De persoon kan ervoor kiezen om een legaat toe te schrijven aan een organisatie of om een organisatie tot mede-erfgenaam of enig erfgenaam van de nalatenschap te benoemen. Andere, maar minder voorkomende manieren zijn een percentagelegaat, vruchtgebruik en fidei commissis. Dit zijn allemaal vormen van een nalatenschap, ook wel erfenis genoemd. Een potentiële

met de warme hand.’ Op basis van deze definities kloppen uitdrukkingen als ‘schenken na het leven’ of ‘geven na het leven’ eigenlijk niet. Geven of schenken doe je als je leeft. Het nalaten doe je, hoewel het voor die tijd wordt vastgelegd, na je dood.’

Zoals bij zo’n beetje elke vorm van fondsenwerving, is ook hier de database, het crm-systeem, een belangrijke bron van wervingsinformatie. Hoe staat het daarmee?

‘Helaas blijkt het lastig te zijn voor veel goede doelen om het crm-systeem optimaal in te richten voor allerlei wervingsactiviteiten. Dat zien we dus ook bij nalatenschappen. Uit het onderzoek waar ik het over had bleek ook dat zestien procent van organisaties die een jaar of langer bezig zijn met nalatenschappenwerving, hun database daarop hebben ingericht. Dit klinkt goed. Maar niet als je weet dat ze ook aangaven er geen gebruik van te maken. En dan hebben we ook nog eens de dertig procent die liet weten dat hun database niet is ingericht op het werven van

nalatenschappen. Het is net zo belangrijk om je crm-systeem in te richten voor eenmalige, structurele en grote gevers als voor erflaters. Het is bijvoorbeeld heel belangrijk om de levensloop van nalatenschappenwerving uit je database te kunnen halen. Aan de bovenkant worden er potentiële erflaters ingestopt en aan de onderkant komt de daadwerkelijke erflater eruit. Als je niet bij kunt houden waar je mee bezig bent, dan ben je niet in staat om met de geïnteresseerden zinvolle gesprekken te houden. Je bent dan ook niet in staat om de resultaten van de activiteiten over de jaren in kaart te brengen en daarvan te leren.'

En heb je wel dat optimale crm-systeem, ben je er dan?

'Helaas is er altijd wel iets met de database. Van alles wat er mis kan gaan, is de opvallendste het inlezen. Je hebt een perfecte database, ook voor je nalatencampagne. En dan gaat het mis bij het inlezen van je resultaatbestanden. Ik heb in mijn praktijk voorbeelden gezien waarbij maanden na het aanleveren gevraagd wordt die bestanden opnieuw te sturen om in de lezen in het crm-systeem. Dat is eigenlijk gewoon schokkend. Want al die acties die je had kunnen nemen na het inlezen in de database, heb je dan niet kunnen uitvoeren. Terugbeltefontjes hebben niet plaatsgevonden en bedankbrieven zijn niet verstuurd. Op aanvragen voor huisbezoek is niet gereageerd. Het voortdurend op de juiste wijze invoeren van actuele gegevens in je database is onvoorstelbaar belangrijk. Als dat niet gebeurt, is een groot deel van je inspanningen zinloos. Maar je loopt ook gewoon tegen problemen aan, bijvoorbeeld doordat mensen worden benaderd die hebben aangegeven dat juist niet te willen. Denk daarom bij het opzetten van je strategie eerst goed na over de categorieën waarin je potentiële erflaters kunt

plaatsen. Zorg er daarna voor dat deze categorieën terug te vinden zijn in de database en dat je erop kunt selecteren. Je moet gewoon zorgen dat je database altijd op orde is.'

En dan is het zover. Iemand heeft je laten weten dat je goede doel in zijn of haar testament is opgenomen en soms zelfs ook nog op welke manier, met welk bedrag. Gaan we dan zitten wachten tot het 'zover' is?

'Dat zou je soms bijna denken. Het blijft bijzonder. Personen die melden dat zij jouw organisatie in hun testament hebben opgenomen. Het is ook bijzonder. Dat iemand jouw organisatie zo'n warm hart toedraagt dat (een deel van) de nalatenschap aan jouw organisatie toevertrouwd wordt. Een groots gebaar dat gekoesterd hoort te worden. Daarom is het ook elke keer weer pijnlijk om te horen dat er niks met deze groep bijzondere mensen wordt gedaan. Alsof de buit binnen is en het je verder niets kan schelen. Al jaren voeren wij gesprekken met potentiële erflaters. De een is nog bescheidener dan de ander. Als ze aan de organisatie bekendmaken dat zij haar in het testament hebben opgenomen, dan willen ze daar geen bedankje voor. Geen brief, geen kaartje, geen bosje bloemen en zeker geen exclusieve rondleiding door een laboratorium waar belangrijk onderzoek wordt verricht. Ze willen meestal niets tastbaars. Maar ik merk ook dat ze er wel voor gewaardeerd willen worden. Het kan, ondanks hun terughoudendheid, helemaal geen kwaad om de toekomstige erflaters met een brief of telefoontje te bedanken. Maar laat het daar niet bij. Houd de toezegger op de hoogte van de ontwikkelingen binnen jouw organisatie, stuur een nieuwsbrief, nodig ze eens uit voor een donateursdag. Met andere woorden, informeer ze en houd ze betrokken bij je organisatie. Want dat is de manier om te werken aan structureel groeiende inkomsten uit nalatenschappen.' ♦

*Notitie van
Jaap Zeekant*

VROEGER

Ik deed mijn eerste campagne Nalaten medio jaren 80, toen ik directeur was van een blindenorganisatie. Nou ja, campagne is een groot woord. We maakten een speciale brochure, met een uitgevouwen, opvallende blindenstok. En die werd verspreid via notarissen en financiële adviseurs. Het leek me aardig om te proberen, zonder een echt beeld van wat het zou opleveren. Tot mijn grote verbazing bleek er drie jaar later sprake van een serieuze stijging in inkomsten, die de jaren daarna heeft doorgezet.

Pas toen ik begin jaren 90 op het IFC-congres in Noordwijkerhout kennismakte met experts David Ford en Richard Radcliffé, begreep ik dat ik bezig was geweest met een, zij het primitieve, 'campagne werving nalatenschappen.' Ik heb in de jaren na dat IFC-congres, met heel wat collega-fondsenwerfers gesproken over het werven van nalatenschappen. Het was een onontgonnen terrein. Ik had er zelfs een kreet bij bedacht: Er is geven na de dood. Maar het leek zonder uitzondering iedereen nog te vroeg. 'Het publiek was er nog niet aan toe.'

Er zijn sindsdien heel wat mensen overleden, van wie we nooit meer zullen weten 'of ze er aan toe waren.' Volgens mij is het juist te taak van goede doelen om met kracht steun voor hun missie te vragen. Er was een autoloze zondag voor nodig en heel veel werk van de milieuorganisaties en andere voorlopers om het publiek duidelijk te maken dat we iets moesten doen. Als we altijd wachtten 'tot de mensen eraan toe zijn,' dan ontnemen we ze de kans om vanaf het begin deel van de oplossing te zijn.