# 

# Goed doel, goed positioneren

*Afstudeeronderzoek naar de positionering van Learn2Learn*

18-8-2015

# *Rick Snelderwaard*

*Eerste lezer: Anna Kowalska*

*Tweede lezer: Sandra de Leeuw*

# Colofon

**Student**

Naam: Rick Snelderwaard

Studentnummer: S1063152

Klas: Com4V

Adres: Hyacinthstraat 8

2252VB Voorschoten

Email: Ricksnelderwaard@hotmail.com

Telefoonnummer: 0650594023

**Hogeschool**

Naam: Hogeschool Leiden

Opleiding: Communicatie

Studiejaar: 2014/2015

Adres: Zernikedreef 11

2333CK Leiden

Website: <http://www.hsleiden.nl/>

Telefoonnummer: 071-5188800

Begeleider: Marieke Kerpershoek

Email: Kerpershoek.m@hsleiden.nl

Telefoonnummer: 0652781743

Eerste lezer: Anna Kowalska

Tweede Lezer: Sandra de Leeuw

**Stichting**

Naam: Learn2Learn

Adres: Van den Endelaan 14

2181 EK Hillegom

Website: <http://marlieslearn2learn.nl>

Email: [info@marlieslearn2learn.nl](mailto:info@marlieslearn2learn.nl)

Telefoonnummer: 06-33941822

Contact: Ruth de Ridder

Email: R.de.ridder@scoleiden.nl

Telefoonnummer: 071-5175551

# 

Voorwoord   
**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

# Er is een tijd van komen en er is een tijd van gaan. Na 5 jaar de opleiding communicatie te hebben gevolgd aan de Hogeschool Leiden, is het eind in zicht. Ik heb tijdens het afstudeertraject ontzettend veel geleerd over het vak communicatie. Allereerst wil ik Learn2Learn bedanken dat zij mij de kans hebben gegeven om voor hen een onderzoek te doen. Daarnaast wil ik de respondenten van het onderzoek bedanken die tijd hebben vrijgemaakt om deel te nemen aan het onderzoek. Verder wil ik vanuit de Hogeschool Leiden Wies Edam, Marieke Kerpershoek en Martien Schriemer hartelijk bedanken voor het welkome advies. Ook de klasgenoten en de studenten uit de afstudeerbegeleidingsgroep wil ik bedanken voor de steun en de tips.

Tot slot wil ik graag de mensen om mij heen bedanken. Mijn ouders en mijn broertje, maar ook de rest van de familie. Zij hebben er ook voor gezorgd dat ik tot dit eindresultaat ben gekomen.

Veel leesplezier!

Rick Joshua Snelderwaard

Augustus 2015

# 

Samenvatting  
**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

In opdracht van Learn2Learn, een stichting die educatief theater in Gambia maakt, is dit adviesrapport geschreven. Learn2Learn is opgericht door Marlies Verdonk. De stichting zou graag meer donateurs aan de stichting willen binden, maar Learn2Learn heeft geen idee hoe dit kan worden gerealiseerd. Hier is een positioneringsprobleem aan gekoppeld. In het onderzoek is gekeken hoe Learn2Learn zich kan positioneren in de markt.

De probleemstelling is naar aanleiding van dit probleem opgesteld:

“*Op welke wijze kan stichting Learn2Learn zich met het ideële doel een onderscheidende positie innemen in de ogen van de potentiële donateur ten opzichte van de concurrentie?*”

Deze vraag werd beantwoord naar aanleiding van deskresearch en het kwalitatieve onderzoek onder de potentiële donateurs van de stichting. In totaal zijn tien potentiële donateurs benaderd aan de hand van een afspiegeling van de huidige groep donateurs. Op basis van het 3C-model van Kenichi Ohmae is het kwalitatieve onderzoek uitgevoerd. Tijdens het onderzoek is er gekeken naar de stichting, de klantbehoeftes (behoefte potentiële donateur) en naar de concurrenten. Learn2Learn had de concurrenten voorafgaand aan het onderzoek vastgesteld. Ubuntu, Stichting Doen, Unicef en Warchild kunnen als concurrenten worden beschouwd. Deze goede doelen richten zich net als Learn2Learn op Afrika en jongeren.

**Resultaten**

Uit de resultaten van het onderzoek blijkt dat Learn2Learn anders overkomt dan wat zij zelf denkt uit te stralen. De stichting dacht namelijk dat uniciteit, transparantie, zelfredzaamheid, betekenisvolheid en vrijwilligheid hun sterke punten waren en daarnaast de key factors of succes. Dit werd niet erkent door de potentiële donateur. Er werd echter wel erkend dat transparantie en het laten zien van resultaten (betekenisvol en zelfredzaamheid) key factors of succes zijn.

De potentiële donateurs geloven in het doel en het middel (theater) dat Learn2Learn heeft, maar zien dat nog te weinig in de communicatie-uitingen. De doelgroep mist theater, Gambia en jongeren in de communicatie. Daarom hebben zij niet gelijk een idee wat Learn2Learn doet en waar zij zich bevinden. De doelgroep staat niet onwelwillend tegenover een donatie aan Learn2Learn, maar het is momenteel nog te onduidelijk wat Learn2Learn doet en bereikt.

Daarnaast is gebleken dat potentiële donateurs voornamelijk een donatie geven omdat ze een betere wereld willen creëren. Verder geven potentiële donateurs ook donaties omdat ze denken dat giften effectief en efficiënt zijn en omdat zij zich als ‘gever’ zien.

**Aanbevelingen**

Learn2Learn wordt aanbevolen zich te positioneren als transparant, zelfredzaam en betekenisvol. Deze geadviseerde positioneringskeuze dient verwerkt te worden in de website, nieuwsbrief en andere communicatie-uitingen. De website dient opnieuw te worden ingericht waarbij er aandacht wordt besteed aan de overzichtelijkheid en een eenvoudigere mogelijkheid om donaties te kunnen doen. Daarnaast wordt Learn2Learn geadviseerd om meer in te spelen op de associaties die de potentiële donateur bij Learn2Learn heeft. Theater, Gambia en jongeren staan hierbij centraal. Deze associaties dienen ook in de communicatie-uitingen te worden verwerkt. Daarnaast is het van groot belang dat Learn2Learn potentiële donateurs over de streep trekt door middel van persoonlijk contact. De oprichtster van Learn2Learn, Marlies Verdonk, dient een enthousiast en goed verhaal te hebben over de stichting. Op deze manier kan zij mensen persoonlijk overhalen om een donatie aan Learn2Learn te geven. Learn2Learn dient een hoop taken te verrichten, daarom is het verstandig dat de stichting meer enthousiaste mensen zoekt die betrokken willen zijn bij de stichting. Op deze manier kan Marlies Verdonk taken uitbesteden en zich focussen op de taken waar zij goed in is.

Inhoudsopgave   
**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

[Hoofdstuk 1: Inleiding 7](#_Toc422660762)

[Hoofdstuk 2: Situatieschets 9](#_Toc422660763)

[2.1 Intern 9](#_Toc422660764)

[2.2 Extern 10](#_Toc422660765)

[2.3 SWOT-analyse 12](#_Toc422660766)

[Hoofdstuk 3: Probleemformulering 13](#_Toc422660767)

[3.1 Aanleiding 14](#_Toc422660768)

[3.2 Probleemstelling 14](#_Toc422660769)

[3.3 Doelstelling 14](#_Toc422660770)

[3.4 Deelvragen 14](#_Toc422660771)

[3.5 Doelgroep 15](#_Toc422660772)

[3.6 Grenzen onderzoek 15](#_Toc422660773)

[4.1 Theorieën 16](#_Toc422660774)

[4.2 Theorie en conceptueel model 17](#_Toc422660775)

[4.3 Kritische review 19](#_Toc422660776)

[4.4 Hypothesen 19](#_Toc422660777)

[Hoofdstuk 5: Methode van onderzoek 21](#_Toc422660778)

[5.1 Deskresearch 21](#_Toc422660779)

[5.2 Kwalitatief onderzoek onder de potentiële donateurs 21](#_Toc422660780)

[5.3 Plaats 21](#_Toc422660781)

[5.4 Steekproef 22](#_Toc422660782)

[5.5 Aanpak onderzoeksdoelgroep 22](#_Toc422660783)

[5.5.1 Werving potentiële donateurs 23](#_Toc422660784)

[5.6 Operationalisatie per onderwerp 23](#_Toc422660785)

[5.7 Verantwoording vragenlijst 24](#_Toc422660786)

[Hoofdstuk 6: Resultaten Deskresearch 25](#_Toc422660787)

[6.1 Onderzoeksvraag met betrekking tot de stichting 25](#_Toc422660788)

[6.2 Onderzoeksvragen met betrekking tot de doelgroep 25](#_Toc422660789)

[6.3 Onderzoeksvragen met betrekking tot de concurrenten 26](#_Toc422660790)

[Hoofdstuk 7: Resultaten kwalitatief onderzoek 29](#_Toc422660791)

[Hoofdstuk 8: Conclusie 33](#_Toc422660792)

[Hoofdstuk 9: Aanbevelingen 36](#_Toc422660793)

[9.1 De keuzes 36](#_Toc422660794)

[9.1.1 Organisatie 36](#_Toc422660795)

[9.1.2 Donateur 37](#_Toc422660796)

[9.1.3 Concurrenten 38](#_Toc422660797)

[Hoofdstuk 10: Implementatie 40](#_Toc422660798)

[10.1 Begin- en einddatum 42](#_Toc422660799)

[10.2 Uitbesteding 42](#_Toc422660800)

[10.3 Totale kosten 43](#_Toc422660801)

[Literatuurlijst 44](#_Toc422660802)

Hoofdstuk 1: Inleiding  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Learn2Learn is een kleine lokale stichting. De stichting is opgericht in februari 2012 door Marlies Verdonk. Sindsdien maakt Learn2Learn ieder jaar met een vaste groep jongeren educatief theater in Gambia. Het doel is vermaak en talentontwikkeling van de Gambiaanse jongeren, maar vooral het bespreekbaar maken van de maatschappelijke problemen van het land. Door middel van theater kunnen belangrijke onderwerpen zoals mishandeling, school en tienerzwangerschappen bespreekbaar gemaakt worden. Daarnaast leren de jongeren ook veel op het gebied van planning, budget en het sociale aspect. De inkomstgelden die de stichting ontvangt zijn relatief laag, Marlies weet niet hoeveel geld er ieder jaar binnenkomt. Daarnaast probeert Marlies het hele jaar voldoende inkomsten te genereren om de stichting draaiende te kunnen houden. Er zijn te weinig vaste donateurs om jaarlijks voldoende geld te ontvangen (Learn2Learn, z.d.). Daarom is het belangrijk om te kijken wat de mening en beweegreden zijn van de donateurs.

Donaties en contributies zijn de grootste inkomstenbronnen van goede doelen. In 2013 was er echter een daling van 9,4% in de inkomsten van kleine goede doelen. Deze daling is te verklaren door onder andere een afname van de inkomsten van sponsoring met 18,3%. Deze daling lijkt te verklaren door de economische crisis in Nederland (Cordaid, 2013).

Daarnaast blijkt dat kleine lokale organisaties een concurrentievoordeel hebben op landelijke organisaties. 79% heeft vertrouwen in kleine lokale organisaties, terwijl slechts 64% van de donateurs vertrouwen heeft in grote landelijke organisaties. Met 79% van het vertrouwen staan kleine lokale organisaties bovenaan als het gaat om vertrouwen (Goede Doelen, 2014). Uit dit onderzoek blijkt dat Learn2Learn op veel vertrouwen van de donateurs kan rekenen. Desondanks dit vertrouwen kan Learn2Learn nog niet op veel donaties rekenen (M. Verdonk, 19 maart 2015).

Uit onderzoek van René Bekkers is gebleken dat vertrouwen daadwerkelijk donaties oplevert. René Bekkers deed onderzoek voor Greenpeace en concludeerde dat respondenten en vrijwilligers met meer vertrouwen in goededoelenorganisaties ook daadwerkelijk vaker aan Greanpeace geven (Bekkers, 2010).

Hier is een positioneringsprobleem aan gekoppeld. Auteurs van het artikel ‘Positioning brands against large competitors to increase sales’ schrijven dat een goede positionering belangrijk is om de verkoop te verhogen. Zij schrijven over de gevolgen van het hebben van een grote dominante concurrent en laten zien onder welke omstandigheden de dreiging die uitgaat van een dusdanig grote concurrent kan helpen om het merk te verbeteren. Uit het onderzoek blijkt dat steun voor kleine merken omhoog gaat wanneer zij worden geconfronteerd met een grote competitieve dreiging van grote merken, in plaats van met merken met een vergelijkbare grootte (Journal of marketing Research, 2014).

Daarnaast is uit het artikel ‘How political identity and charity positioning increase donations: Insights from Moral Foundations Theory’ van de Elsevier gebleken dat positionering op het gebied van de politieke identiteit van de potentiële donateur de donaties kan verhogen. Uit drie studies is gebleken dat conservatieven en liberalen verschillende morele fundamenten hebben. Door morele identiteit worden er meer donaties gegeven (International Journal of Research in Marketing, 2012).

Learn2Learn is uit enthousiasme opgericht en het ontbreekt de stichting volgens Learn2Learn aan een heldere uitstraling. Learn2Learn weet wat ze uit wil stralen, maar het is voor nog onduidelijk hoe ze dat ook daadwerkelijk kan uitstralen. Vanwege de uitstraling en het feit dat kleine stichtingen volgens onderzoeken op vertrouwen kunnen rekenen, maar dat dit in het geval van Learn2Learn geen donaties oplevert, is een positioneringsprobleem gekoppeld aan de weinige donaties. Donateurs hebben vertrouwen in de lokale goede doelen, daarom moet Learn2Learn een heldere en onderscheidende boodschap en uitstraling hebben om de donateurs te overtuigen (M. Verdonk, 19 maart 2015).

De mening en beweegredenen van de potentiële donateurs moeten worden onderzocht, zodat er een advies kan worden gegeven over de positionering van Learn2Learn. Door middel van dit advies kan stichting Learn2Learn zich beter positioneren en potentiële donateurs aanspreken.

In het volgende hoofdstuk komt de situatieschets naar voren. In hoofdstuk 3 wordt het probleem afgebakend en uiteengezet. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 de theorie die centraal staat tijdens het onderzoek uitgelegd. In hoofdstuk 5 wordt de methodologie uitgelegd waaruit bij hoofdstuk 6 en 7 de resultaten van het deskresearch en van het kwalitatieve onderzoek volgen. In hoofdstuk 8 kan door middel van deze resultaten een conclusie worden getrokken. Daarna volgt in hoofdstuk 9 de aanbevelingen voor Learn2Learn op basis van het onderzoek. Tot slot komt in hoofdstuk 10 het implementatieplan aan bod.

# Hoofdstuk 2: Situatieschets

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

In dit hoofdstuk wordt de situatie van Learn2Learn geschetst. Allereerst is er een interne analyse gemaakt en vervolgens is een externe analyse. Deze analyses worden uiteindelijk samengevat in een SWOT-analyse.

## 2.1 Intern

De interne analyse geeft inzicht in de missie, visie, kernwaarden en kernactiviteiten van Learn2Learn. De stichting heeft geen marketingdoelstellingen, maar gebruikt wel communicatiemiddelen.

Missie

De stichting heeft de volgende missie geformuleerd: “*jongeren laten leren door middel van educatief theater.”*

Visie

Bij de bovenstaande geformuleerde missie houdt de stichting vast aan de volgende visie: “*Via educatief theater het bewustzijn en de eigen verantwoordelijkheid voor de toekomst van de jongeren vergroten.”*

Door middel van de doelgroep goed te informeren, transparantie te bieden en verantwoording af te geven wil Learn2Learn deze visie en missie bereiken (M. Verdonk, 19 maart 2015).

License to win

Als license to win heeft Learn2Learn de volgende zin geformuleerd: *“Mensen zelf te laten denken aan hun toekomst.”*

Volgens Learn2Learn is dit onderscheidend ten opzichte van de concurrentie. De stichting onderscheidt zich door te begeleiden in het proces tot zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van de jongeren in Gambia, door middel van theater. De naam Learn2Learn is gekozen omdat de jongeren die nu door middel van theater veel leren, uiteindelijk zelf de jongeren in Gambia door middel van theater veel leren (M. Verdonk, 19 maart 2015).

Ideële doel

Learn2Learn is volgens Marlies Verdonk een ideëel doel. Zij zet zich belangeloos in voor de mensen in Gambia, zonder hier geld aan te verdienen. Dit is een sterk punt van de organisatie. Daarnaast heeft het voor haar ook te maken met het bereiken van idealen, omdat Learn2Learn een toekomst nastreeft voor de jongeren in Gambia (M. Verdonk, 19 maart 2015).

Kernwaarden en key factors of succes

Kernwaarden zijn idealen die bedrijven nastreven. Door middel van kernwaarden kunnen medewerkers en donateurs zich verbonden voelen met de stichting. Learn2Learn zegt dat de kerncompetenties die zij geformuleerd hebben ook de key factors of succes zijn. In overleg met de stichting zijn de onderstaande kernwaarden/key factors of succes geformuleerd:

* **Transparantie**: Learn2Learn wil zo transparant mogelijk in de kosten zijn.
* **Zelfredzaamheid**: Een belangrijk punt voor Learn2Learn is om de jongeren door middel van ontwikkeling zelfredzaam te laten worden waardoor zij de stichting niet meer nodig hebben.
* **Vrijwilligheid**: Learn2Learn bestaat enkel uit vrijwilligers. Ze zetten zich vrijwillig in en zijn niet uit op persoonlijk gewin.
* **Uniek**: Learn2Learn heeft een uniek concept in handen. In Afrika door middel van theater informatie overbrengen. Learn2Learn wilt deze unieke positie behouden.
* **Betekenisvol**: Learn2Learn wil jongeren in Gambia zich nuttig laten voelen.

Kernactiviteiten

Learn2Learn richt zich op het ontwikkelen van jongeren in Gambia door middel van theater. In Nederland richt het zich met name op het genereren van giften en materialen. Daarnaast is een kernactiviteit van Learn2Learn om in Nederland het theaterstuk voor te bereiden en de naamsbekendheid van Learn2Learn te vergroten. Learn2Learn probeert te laten zien wat ze precies doen en waarom dat zo belangrijk is (M. Verdonk, 19 maart 2015).

Communicatiemiddelen

Learn2Learn probeert het hele jaar door te communiceren wat ze precies doen en waarom dat zo belangrijk is. De communicatie wordt via verschillende kanalen uitgevoerd. Learn2Learn gebruikt zowel offline als online middelen. Hieronder volgt een toelichting:

* Offline middelen

De offline middelen die Learn2Learn gebruikt in de communicatie zijn allereerst presentaties. Learn2Learn geeft op verschillende locaties presentaties om mensen te informeren en te enthousiasmeren over Learn2Learn. De presentaties zijn bij bedrijven, op scholen, clubs maar ook gespreksgroepen en verenigingen. De opkomst per presentatie schommelt tussen de 10 tot 80 personen. De leeftijd per presentatie wisselt tussen de 20 en 80 jaar, maar de grootste groep heeft een leeftijd tussen de 30 en 50 jaar. Daarnaast organiseert Learn2Learn jaarlijks een benefiet met als doel zoveel mogelijk geld binnen te halen voor Learn2Learn. Verder krijgt Learn2Learn regelmatig een plekje in de lokale krant van Hillegom toebedeeld. Hierin wordt vaak iets verteld over de reis die Marlies met Learn2Learn heeft gemaakt of over de benefietactie (M. Verdonk, 19 maart 2015).

* Online middelen

Een belangrijk online middel dat Learn2Learn inzet is onder andere de website. Op de website wordt de lezer geïnformeerd over de acties in Nederland en Gambia. Daarnaast heeft Learn2Learn een nieuwsbrief om de lezer over het laatste nieuws te informeren. Learn2Learn maakt ook gebruik van Facebook. Facebook wordt met name gebruikt om een reisverslag te doen van de verrichtingen in Gambia. Deze middelen hebben het doel om te informeren, enthousiasmeren en transparantie te creëren. Learn2Learn heeft momenteel (03-08-2015) 200 vind-ik-leuks (Facebook, 2015).

## 2.2 Extern

Goede doelen, ze zijn er in allerlei verschillende soorten en maten. Goede doelen zijn te plaatsen in vijf verschillende sectoren: Welzijn & Cultuur, Gezondheid, Natuur, Milieu & Dieren en Internationale Samenwerking (Goede doelen, 2014).

Tijdens dit onderzoek wordt er behalve naar de stichting zelf, ook naar de concurrentie gekeken. In de externe analyse worden de belangrijkste concurrenten geanalyseerd. Ubuntu, Warchild, Stichting Doen en Unicef worden door Learn2Learn benoemd tot de belangrijkste concurrenten. De resultaten van de concurrentieanalyse zijn terug te vinden in de resultaten van de deskresearch. Naast de concurrentieanalyse wordt er ook gebruik gemaakt van een DESTEP-analyse. De DESTEP-analyse wordt gebruikt om de demografische, economische, sociaal culturele, technologische, ecologische en politiek-juridische factoren in kaart te brengen.

Demografisch

De 40-60 jarigen in Nederland zijn op dit moment de grootste bevolkingsgroep. Dit betekent dat Nederland de komende jaren steeds meer te maken gaat krijgen met de vergrijzing. Daarnaast is de verwachting dat mensen steeds ouder worden (CBS.nl, 2014). Uit onderzoek is gebleken dat mensen in de leeftijd van 40+ de meeste donaties geven aan goede doelen. Onder de mensen van 60 jaar en ouder geeft maar liefst 80% aan goede doelen (Goede doelen, 2014). Als Learn2Learn zich op deze doelgroep zou richten, zouden ze eventueel aan meer inkomstgelden kunnen komen.

Economisch

Sinds de economische crisis die sinds 2008 opspeelt is de welvaart van de bevolking flink gedaald. De koopkracht daalde drie jaar op rij en het armoederisico steeg. Desondanks deze cijfers heeft het gemiddelde huishouden nog steeds 15% meer te besteden dan in de jaren negentig. Daarnaast is uit onderzoek van het CBS gebleken dat huishoudens met een kostwinner tussen de 55- tot 65 jaar het welgestelds zijn. De rijkste gemeenten bevinden zich voornamelijk in het westen en de minst welvarende gemeenten bevinden zich in het oosten van het land (CBS, 2012).

Sociaal-cultureel

In 2009 was ruim 22 procent van de volwassen bevolking vrijwilliger. Ongeveer een uur per week besteedde de volwassene aan vrijwilligerswerk (CBS.nl, 2011). De meest recente cijfers zijn uit 2012. Toen berekende het CBS dat 50% van de Nederlanders vrijwilligerswerk verricht. De tijd die zij daaraan besteden bleef echter gelijk. De reden om vrijwilligerswerk te doen is volgens vrijwilligers omdat het ze nieuwe inzichten geeft, een goed gevoel geeft of als prettige afleiding wordt ervaren (Movisie, 2014).

Daarnaast is uit onderzoek gebleken dat de donateur de stichting waar hij/zij zich het meest mee verbonden voelt, aan zou bevelen aan kennissen, vrienden en collega’s. Deze manier van reclame is geloofwaardiger en heeft meer impact dan reclame vanuit de organisatie zelf. 55% van de donateurs zegt dit waarschijnlijk wel te doen en 36% zegt dit zeer waarschijnlijk te doen. Dit zijn de beste donateurs die een goed doel zich kan wensen (Goede doelen, 2014). Learn2Learn moet zorgen dat de donateurs zich nauw verbonden voelen met de organisatie, aangezien dit de betrouwbaarste reclame oplevert.

Technologisch

Waar de middelen schaars zijn, is creativiteit noodzakelijk. Creativiteit is in de goedendoelenmarkt noodzakelijk. Marketingfacts verzamelde social mediatrends voor 2015 en omschreef deze als volgt: “*E-mailmarketing blijft in 2015 het beste digitale kanaal. Dat komt omdat het goed te lezen is op een smartphone, daar wordt 60% van de E-mails op gelezen. Daarnaast verwachten experts dat, door het laagdrempelige nieuwe afrekenmodel ook kleine en middelkleine bedrijven promoted tweets gaan inzetten op Twitter en acties op Facebook. Daarnaast heerst een ‘transparantie trend’, interne communicatie wordt daardoor nog belangrijker om de strategie van het bedrijf uit te dragen.*” (Marketingfacts.nl, 2015)

Ecologisch

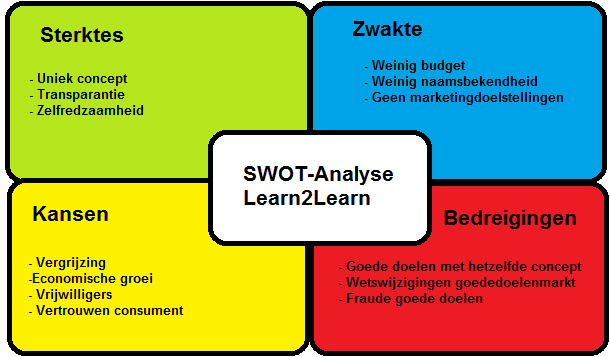
Trends in 2015 zijn onder andere duurzaamheid en transparantie. Onder duurzaamheid valt het reduceren van de CO2-uitstoot en het tegengaan van verspillingen. Met transparantie wordt bedoeld dat bedrijven laten zien waar ze daadwerkelijk mee bezig zijn, hoe ze dat doen en waarom ze dat doen (MVO Nederland, 2015).

Politiek-juridisch

Vanuit de politiek is er in 2012 een Geefwet in werking getreden. In deze wet zijn een aantal belastingmaatregelen vastgelegd. Deze maatregelen zouden het geefgedrag van particulieren en bedrijven moeten stimuleren. Door deze wet worden nalatenschappen interessanter (NBA, 2012). Echter kunnen plotselinge wetswijzigingen nadelig uitpakken voor de goedendoelenmarkt. Sinds de Geefwet kan er alleen maar fiscaal aantrekkelijk gegeven worden als het goede doel geregistreerd staat als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) (Goede doelen, 2015). Deze ANBI’s staan in het register van de Belastingdienst (Belastingdienst, 2015).

## 2.3 SWOT-analyse

Naar aanleiding van de interne en externe analyse is er een SWOT-analyse opgemaakt.



### 2.3.1 Conclusies SWOT

**Sterkte**: Learn2Learn heeft gezegd een uniek concept in handen te hebben. De stichting kent geen andere goede doelen die jongeren in Gambia iets leren door middel van theater en is daarom onderscheidend. Daarnaast zegt de stichting transparant te zijn met betrekking tot de inkomsten en uitgaven. Er wordt helder gecommuniceerd waar het gedoneerde geld naartoe gaat. Het doel om jongeren uiteindelijk zelfredzaam te maken en niet afhankelijk te laten zijn van de stichting is volgens Learn2Learn ook een sterk punt.

**Zwakte**: Een zwakte van Learn2Learn is dat er momenteel weinig budget is. Als er meer budget zou zijn zou Learn2Learn meer te besteden hebben en bijvoorbeeld ook meer kunnen doen met betrekking tot naamsbekendheid. Weinig naamsbekendheid is namelijk ook een zwakte van Learn2Learn. De stichting is momenteel een gevestigde naam binnen Hillegom, maar daar buiten zijn weinig mensen bekend met Learn2Learn. Daarnaast heeft Learn2Learn geen marketingdoelstellingen geformuleerd. Dit is een zwakte, omdat het daardoor lastiger is om een positionering te formuleren. Door doelstellingen te formuleren kan ergens naartoe gewerkt worden en uiteindelijk worden gecontroleerd of deze doelstellingen ook daadwerkelijk zijn behaald.

**Kansen**: In de situatieschets is gebleken dat oudere mensen vaker geneigd zijn om geld te geven aan een goed doel. De vergrijzing die momenteel opspeelt is daarom een kans voor Learn2Learn. Verder is de economische groei een kans, omdat mensen tegenwoordig weer meer te besteden hebben (CBS, 2012). Ook de bereidheid van mensen om zich vrijwillig in te zetten voor een goed doel is een kans voor Learn2Learn. Tenslotte is er een kans voor Learn2Learn door donateurs zich meer verbonden te laten voelen met Learn2Learn. Door die verbondenheid stijgt het vertrouwen van de donateurs en dat levert positieve mond-tot-mond reclame op.

**Bedreigingen**: Er is altijd de dreiging dat er een stichting wordt opgericht met hetzelfde of een soortgelijk concept. Momenteel heeft Learn2Learn een, naar eigen zeggen, uniek concept in handen, maar de bedreiging dat er stichtingen worden opgericht die als focus ook theater hebben bestaat. Momenteel heeft de Geefwet een positief effect op de goede doelenmarkt. Deze wetswijziging zorgt ervoor dat het voor particulieren en bedrijven interessanter wordt om een donatie te doen. Een plotselinge wetswijziging zou echter nadelige gevolgen kunnen hebben voor een stichting als Learn2Learn. Daarom kan dit ook als een bedreiging worden gezien. Tenslotte zijn veel goede doelen nadelig in het nieuws gekomen vanwege fraude en hoge inkomens van bestuurders. Dit kan een bedreiging zijn voor de integriteit van een stichting als Learn2Learn.

Hoofdstuk 3: Probleemformulering

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

In het hoofdstuk ‘probleemformulering’ wordt duidelijk gemaakt wat de aanleiding van het probleem van stichting Learn2Learn is. Er wordt een probleemstelling en een doelstelling geformuleerd en daarnaast worden er deelvragen opgesteld. Verder wordt de doelgroep die onderdeel van het onderzoek is duidelijk en helder omschreven.

## 3.1 Aanleiding

In 2012 werd Marlies Verdonk gevraagd door stichting ‘Future for Young People’ om in Gambia een educatieve theatergroep te starten voor de lokale jongeren. Het belangrijkste doel is vermaak en ontwikkeling van de talenten die daar aanwezig zijn, maar het is ook van belang dat de maatschappelijke problemen bespreekbaar gemaakt worden in Gambia (Learn2Learn, z.d.).

Het probleem is dat stichting Learn2Learn veel moeite moet doen om meer sponsoren en donateurs te vinden. Momenteel zijn er veel goede doelen en deze hebben allemaal het streven om zoveel mogelijk nieuwe donateurs en sponsoren te vinden. Om nieuwe donateurs en sponsoren te werven is een heldere en onderscheidende positionering essentieel. Op dit moment heeft Learn2Learn geen specifieke positionering. De stichting is uit enthousiasme en met passie opgericht en over de positionering is nog niet nagedacht. Daarom is het belangrijk dat stichting Learn2Learn zich op een onderscheidende manier in de markt gaat positioneren (Learn2Learn, z.d.).

## 3.2 Probleemstelling

*Tussen de opdrachtgever en de opdrachtnemer zijn verschillende gesprekken gevoerd over het probleem. Gebaseerd op deze gesprekken is de volgende probleemstelling geformuleerd:*

***Op welke wijze kan stichting Learn2Learn zich met het ideële doel een onderscheidende positie innemen in de ogen van de potentiële donateur ten opzichte van de concurrentie?***

Tijdens het onderzoek wordt onderzocht op welke wijze Learn2Learn zich onderscheidend positioneert. Daarnaast wordt er gekeken wat de kernwaarden van Learn2Learn zijn. Dit kan een bijdrage leveren aan de positionering (Riezebos & Van der Grinten, 2011, P. 38-39) . De doelgroep waar Learn2Learn zich op focust zijn de potentiële donateurs. Deze doelgroep wordt in paragraaf 3.5 verder omschreven.

De opdrachtgever van het onderzoek is Marlies Verdonk en de begeleider is Ruth de Ridder. Tijdens het onderzoek wordt er voornamelijk onderzoek gedaan onder de doelgroep van de stichting.

## 3.3 Doelstelling

*De doelstelling luidt als volgt;*

***Inzicht verkrijgen in de sterke punten van de stichting, de behoefte van de donateur en de positionering van de concurrenten van Learn2Learn, teneinde een advies te geven over de positionering en de communicatie van stichting Learn2Learn.***

Learn2Learn steekt veel tijd en energie in het werven van donateurs en sponsoren, echter levert dit nog onvoldoende op. Daarom moet er een nieuwe en unieke positie in de markt worden gevonden. Op deze manier onderscheidt de stichting zich ten opzichte van de concurrentie. Daarnaast is het streven om op een creatieve manier inkomsten te generen. Er wordt een positioneringsadvies gegeven. Het inzicht wordt verkregen via de potentiele donateurs en sponsoren.

## 3.4 Deelvragen

Door middel van de onderstaande deelvragen kan de probleemstelling beantwoord worden. De deelvragen zijn deelproblemen die de probleemstelling helpen te beantwoorden. De deelvragen zijn verdeeld in de organisatie, de donateur en de concurrentie.

Organisatie

* Worden deze punten ook door de potentiële donateur herkent?

Potentiële donateur

* Wanneer is de potentiële donateur bereid om geld te geven aan een goed doel?
* Wat vindt de potentiële donateur van het bestaande concept van Learn2Learn?

Concurrenten

* Wie zijn de concurrenten?
* Voor welke positionering hebben de concurrenten gekozen?

## 3.5 Doelgroep

Tijdens dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van één onderzoeksdoelgroep. De onderzoeksdoelgroep is de potentiële donateurs.

*Potentiële donateurs*

De potentiële donateurs zijn mensen tussen de 30 en 80 jaar. Volgens Learn2Learn is er geen onderscheid tussen mannen of vrouwen, inkomens en interesses. Marlies Verdonk vertelt in een intern interview dat het volgens haar mensen geen affiniteit met theater hoeven hebben om geïnteresseerd te zijn in de stichting. Zij vindt het belangrijk dat je vertelt hoe de stichting draait, wat het doet en wat het betekent. Daarom is er een hele brede categorie mensen die potentiële donateur van stichting Learn2Learn zijn. Met Learn2Learn is wel geformuleerd dat, omdat Learn2Learn gevestigd zit in Hillegom, allereerst naamsbekendheid in de duin- en bollenstreek belangrijk is. Daarom worden alleen potentiële donateurs die gevestigd zijn in de duin- en bollenstreek benaderd.

## 3.6 Grenzen onderzoek

Dit onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van Learn2Learn. De grenzen die Learn2Learn heeft benoemd met betrekking tot het onderzoek, is dat er geen geld beschikbaar is. Daarentegen is er wel mankracht en tijd beschikbaar. Daarnaast heeft Learn2Learn met betrekking tot de haalbaarheid van het onderzoek de grens gesteld dat alleen doelgroepen binnen de duin- en bollenstreek worden meegenomen.

Hoofdstuk 4: Theoretisch Kader

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

In het theoretisch kader komt de centrale theorie naar voren. Deze centrale theorie ondersteunt het vraagstuk van dit onderzoek. Verder worden in dit hoofdstuk onderzoeken behandeld. Dit theoretisch kader is de basis van het onderzoek.

## 4.1 Theorieën

Deze paragraaf bespreekt onderzoeken, publicaties en theorieën die bruikbaar zijn voor het onderzoek. Allereerst brengt deze paragraaf de goededoelenmarkt in kaart. Vervolgens bespreekt deze paragraaf theorieën van Hamel & Prahalad, Riezebos en van der Grinten, Ohmae, Porter en Ries & Trout. Al deze theorieën hebben vanuit verschillende inzichten een uitspraak over de positionering.

De non-profit sector

Niet iedereen is even welwillend om te doneren aan een goed doel. Uit onderzoek van de Small Business Economics is gebleken dat de zelfstandige mens welwillender is om een donatie te doen aan een goed doel dan de algemene mens. Zelfstandige mensen hebben volgens het onderzoek een grotere kans op sociale verantwoordelijkheid ten opzichte van de algemene bevolking. De zelfstandige mens steunt aanzienlijk meer organisaties. Onder zelfstandige mensen vallen vaak wetenschappers, hulpverleners en beleidsmakers (Small Business Economics, 2014).

Positionering non-profit organisaties

Voor organisaties in de non-profit sector geldt dat een goede positionering erg belangrijk is. Goede doelen moeten steeds meer moeite doen om mogelijke donateurs aan te trekken. Mark Schulhof, president en CEO van Quadriga Art International, deed onderzoek naar de giften voor goede doelen. In zijn artikel ‘Quadriga Art International zegt dat als het om giften voor goede doelen gaat, alle goede dingen in delen komen’ schrijft hij over wat goede doelen organisaties moeten doen. Volgens hem moeten goede doelen er alles aan doen om hun methodes voor het genereren van giften te vernieuwen en te actualiseren. Daarnaast zegt Schulhof dat goede doelen hun huidige communicatie- en marketingmiddelen moeten bijstellen. Creativiteit in de marketing is met vele concurrerende krachten essentieel (Quadriga Art International, 2011).

Daarnaast is uit onderzoek van International Journal of Research in Marketing gebleken dat positionering op het gebied van de politieke identiteit van de potentiële donateur, de donaties kan verhogen. “In three studies, our results reveal that when the moral foundations of a charity, as evidenced by the charity''s management processes (Study 1) or mission (Studies 2 and 3), are aligned with the donor''s political identity, donations increase”(International Journal of Research in Marketing, 2012).

Positioneren: The Role of Brand Cycle

Voor goede doelen is het essentieel om een goede positionering te hebben. Kylander & Stone, de makers van The Role of Brand Cycle model, stellen dat dit model non-profit organisaties helpt om een geschikte positionering in de markt te verkrijgen. Het model bestaat uit vier ringen, namelijk mission and values, organizational strategy en role of brand cycle. Het model bestaat uit vier waarden: integrety, democracy, ethics en affinity. Dit model laat zien dat het belangrijk is om een goede organisatie te hebben en hoe de organisatie het best te bevorderen is (Kylander & Stone, 2012).

Positionering: focus op kerncompetenties

Hamel en Prahalad stellen dat een organisatie zich het best kan focussen op de eigen kwaliteiten om zich op deze manier te onderscheiden ten opzichte van de concurrentie. Deze kwaliteiten worden ook wel ‘kerncompetenties van de organisatie’ genoemd. Hierbij gaat het om iets unieks of om iets dat de onderneming goed kan. De kernkwaliteiten moeten aan een aantal kenmerken voldoen. Allereerst moet het de klant een voordeel verschaffen en waardevol zijn. Daarnaast moet het moeilijk te imiteren zijn. Tenslotte moet het zeldzaam zijn en moeten er veel mogelijkheden zijn om van te profiteren (Hamel & Prahalad, 1994, p. 230-242).

Positionering: Competitieve strategie

Terwijl Hamel en Prahalad zich focussen op de kwaliteiten van de organisatie, richt Porter zich op de concurrentie. Volgens Porter is het van essentieel belang om de concurrentie aan te gaan. Succesvolle strategieën hebben een goede keuze nodig, anders kunnen ze gemakkelijk worden geïmiteerd. Daarnaast zijn er volgens Porter twee manieren om te reageren op veranderingen in de omgeving: lage kosten en differentiatie. De keuze van de klant is voornamelijk gebaseerd op de prijs en de service. Productdifferentiatie creëert een ‘isolatielaag’ tegen concurrerende oorlogsvoering, omdat kopers voorkeuren en loyaliteit hebben naar particuliere verkopers (Porter, 2004, p. 1-19).

Positionering: Belang van de doelgroep

Hamel en Prahalad richten zich op de organisatie, terwijl Porter zich richt op de concurrenten en Ries & Trout zich op de doelgroep hebben gericht. Zij stellen dat er voornamelijk moet worden gekeken naar de behoefte van de doelgroep en dat er vanuit die gedachte een positionering moet worden gemaakt. Zij maken gebruik van een outside-in benadering. De organisatie zou zich volgens Ries & Trout moeten richten op de behoeftes van de doelgroep en niet wat de organisatie wil uitstralen (Ries & Trout, 2001, p. 6).

Positionering: focus op 3C’s

De hiervoor besproken theorieën richten zich allemaal op één aspect. Hamel en Prahalad op de kwaliteiten van de organisatie, Porter op de concurrenten en Ries & Trout op de doelgroep. Kenichi Ohmae stelt dat het bij positioneren belangrijk is om met alle drie deze onderdelen rekening te houden. Het 3C-model laat zien dat de factoren organisatie, klant en concurrentie als een strategische driehoek in balans zouden moeten zijn. Om een onderscheidende positie in de markt te verwerven dient rekening gehouden te worden met deze drie factoren (Ohmae, 1982, p. 91-99).

## 4.2 Theorie en conceptueel model

Dit onderzoek wordt gebaseerd op het 3C-model van Kenichi Ohmae. Deze paragraaf onderbouwt de keuze voor deze theorie en het bijbehorende conceptueel model.

Uit de paragraaf hiervoor is gebleken dat Hamel & Prahalad zich voornamelijk focussen op de sterke punten van de organisatie. Zij laten de klant en de concurrentie buiten beschouwing (Hamel & Prahalad, 1994, p. 230-242). Echter laat Ohmae zien dat de klant en de concurrentie belangrijke factoren zijn om rekening mee te houden (Ohmae, 1982, p. 99-136). De theorieën van Porter gaan zowel uit van de sterke punten van de organisatie, als die van de concurrenten. Hij stelt dat het belangrijk is dat klanten de producten en service van een organisatie waarderen. Volgens Porter dient een organisatie te kiezen voor één strategie (Porter, 2004, p. 1-19). Echter is aangetoond dat één strategie niet in alle gevallen hoeft te leiden tot een succesvolle positionering (Murray, 1988, p. 290-400).

De theorie van Kenichi Ohmae gaat in tegenstelling tot de hierboven besproken theorieën uit van drie factoren waarmee rekening gehouden dient te worden bij het positioneren. Zowel de organisatie, de concurrenten en de klanten zijn volgens Ohmae van groot belang als het om positioneren gaat. Kenichi Ohmae wordt ook wel “Mr. Strategy” genoemd en heeft een internationaal grote reputatie op het gebied van strategie en positionering. Op basis van zijn reputatie en de drie focuspunten omtrent het positioneren is er voor gekozen om de theorie van Ohmae te gebruiken als basis van dit onderzoek(Ohmae, 1982, p. vii-viii).

**De theorie en het conceptuele model**

Zonder concurrenten is er geen strategie nodig. Volgens Ohmae is het doel van een strategie om een duurzaam voordeel ten opzichte van de concurrentie te creëren. Hierbij onderscheidt Ohmae vier verschillende strategieën (Ohmae,1982, p.11-88):

1. Kernfactoren van succes: het richten op de sterke punten van de organisatie.
2. Relatieve superioriteit: het gebruik maken van producten die niet direct gebruikt worden door de concurrenten in de markt.
3. Agressieve initiatieven: waar de grootste concurrent een stabiele positie in de markt heeft ingenomen, is het soms nodig om de kernfactoren van succes waar de grootste concurrent op inspeelt rigoureus om te gooien.
4. Innovaties: dit kan leiden tot het ontstaan van een nieuwe markt, product of dienst.

Binnen deze verschillende strategieën dient er volgens Ohmae rekening te worden gehouden met drie punten, namelijk: corporation, costumer en competition.

*Corporation*

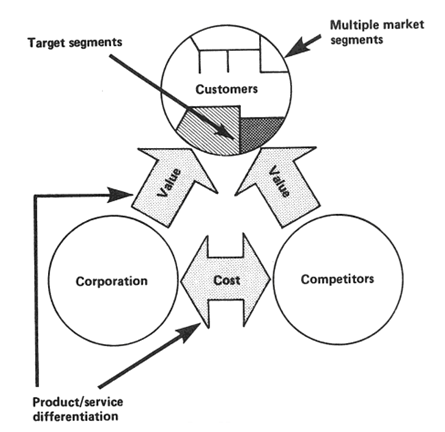
Volgens Ohmae zijn de sterke punten van een organisatie de kernfactoren van succes. Bij deze analyse staat de corporate-based strategie centraal. Centraal staan vragen als: ‘Wie zijn we?’ ‘Waar zijn we goed in?’ en ‘Waar staan we voor?’. De sterke en zwakke punten van een organisatie worden hiermee in kaart gebracht (Ohmae,1982, p.110-125).

*Customer*

Zonder klanten is er geen bestaansrecht van een organisatie. Centraal bij deze analyse staat de customer-based strategie. Hierbij is het van belang om als organisatie eerst te focussen op de tevredenheid van de klant, omdat dat de basis is van deze analyse. Centraal staan vragen als: ‘Wie is onze doelgroep?’ en ‘Wat wil onze doelgroep?’(Ohmae, 1982, p. 99-109).

*Competition*

Voordat strategieën worden opgesteld is het essentieel dat er wordt gekeken naar concurrenten. Centraal bij deze analyse staat de competitor-based strategie. Deze analyse is gebaseerd op het verslaan van de concurrenten en het concurreren. Er kan veel worden geleerd van de concurrenten. Om een unieke positie in de markt te veroveren dient de concurrentie vooraf goed geanalyseerd te worden. Centraal staan vragen als: ‘Wie zijn de concurrenten?’ en ‘Wat zijn de sterktes en zwakten van de concurrenten?’ (Ohmae,1982, p.126-135).

Het model combineert een outside-in perspectief met een inside-out perspectief. Bij het outside-in perspectief ligt de focus op de concurrentie en de klant, bij het inside-out perspectief op de eigen competenties. De combinatie tussen corporation, customer en competition is relatief. Het is van cruciaal belang dat alle onderdelen goed in balans zijn. Als dit niet gebeurt en er wordt bijvoorbeeld alleen gefocust op de customer, dan kan het gebeuren dat het resultaat een prijzenoorlog is. Dit kan leiden tot een voordeel voor korte tijd voor de klant. Uiteindelijk kan dit de competitie en de organisatie raken (Ohmae, 1982, p.15-35). Daarom is het niet van toepassing om bij dit model in te zoomen op onder andere het conceptueel model. Alle onderdelen van het 3C-model zijn belangrijk en moeten perfect in balans zijn.

Figuur 1: Conceptueel model Kenichi Ohmae (Ohmae, 1882, p. 82)

**Conceptueel model**

Afbeelding 1 toont het conceptuele model van Kenichi Ohmae. Dit model bestaat uit drie factoren: de klant, de organisatie en de concurrenten. Al deze factoren spelen een rol bij het innemen van een nieuwe positie. Het is noodzakelijk dat alle drie de factoren onderzocht worden om een heldere positionering te formuleren. Er wordt in het onderzoek gekeken naar de behoeftes en verwachtingen van de donateur, naar de sterke punten van de organisatie en naar de concurrentie en hun positionering. Daarom is er gekozen om geen verdieping op het 3C-model toe te passen en het gehele model als conceptueel model te gebruiken (Ohmae, 1982, p. 91-98).

## 4.3 Kritische review

Japan en het Westen

In het boek van Ohmae ‘*The mind of the strategist’* beschrijft Kenichi de kunst van het zakendoen in Japan. Zijn theorie is gebaseerd op het zakendoen in Japan en niet op die in de Westerse wereld. Het concept van een organisatie in Japan is anders dan in het Westen. Daarnaast staan in Japan organisaties gelijk aan mensen, terwijl organisaties in het Westen zich vaak wat militair gedragen. Verder gedraagt de overheid in Japan zich als een soort coach, in tegenstelling tot het Westen. Tenslotte is het in Japan essentieel om het strijdtoneel te veranderen, in tegenstelling tot bekende Westerse strategieën (Ohmae, 1982, p. 215-241).

Vroeger en nu

Het boek van Ohmae (1991) is inmiddels 24 jaar oud. In dit tijdsbestek is er veel gebeurd op het gebied van positioneren. Kenichi Ohmae bevestigt deze ontwikkeling. Tien jaar na zijn publicatie van ‘The mind of the strategist’ stelt Ohmae vast dat de klanten zijn veranderd. Klanten vinden het tegenwoordig minder belangrijk hoe ze aan hun producten komen, als ze die producten maar krijgen. Klanten kunnen op deze manier steeds makkelijker aan hun producten komen. Ook stelt Ohmae, 10 jaar na het publiceren van zijn boek, dat hij toentertijd te veel focus heeft gelegd op de concurrentie. Het is nog steeds van belang om rekening te houden met de concurrentie, maar de klantbehoeften zijn nog belangrijker (Drucker, Ohmae, Porter & Peters, 1990, p. 20-30).

Hoeveelheid stakeholders

In het model ‘de stakeholderstheorie’ van Edward Freeman, benoemt Freeman maar liefst zeven stakeholders om rekening mee te houden bij het positioneren. Kenichi Ohmae noemt de organisatie, de klanten en de concurrentie. Freeman noemt daarnaast nog de stakeholders als de vakbonden, politiek, overheid en leveranciers (Freeman, 2010, p. 5-22) Michael Porter geeft aan dat, als er naar de concurrentie gekeken wordt, er ook gekeken moet worden naar de dreiging van nieuwe toetreders en de dreiging van vervangende producten en diensten. Deze dreiging wordt niet behandeld in het 3C-model van Ohmae (Porter, 2004, p. 4-22).

## 4.4 Hypothesen

Een hypothese is een voorspelling of een verwachting op basis van de theorie, waarvan nog bewezen moet worden of deze juist is of niet. Het is als het ware een voorspelling van het resultaat voordat het onderzoek is afgenomen (Afstudeerbegeleider, 2015). De hypotheses zijn gebaseerd op citaten uit de theorie van Kenichi Ohmae.

Voor dit onderzoek zijn de volgende hypothesen geformuleerd:

*Hypothese 1: De door de stichting geformuleerde key factors of succes worden herkent en erkent door de doelgroep.*

Meer richten op de key factors of succes van de organisatie is volgens Ohmae een belangrijke manier om de organisatie te laten overleven tegen de concurrentie. Volgens Ohmae is de focus en het bewust omgaan met de key factors van essentieel belang: “A strategic thinker never allows himself to lose sight of the key factors in the business or operation for which he is responsible. With that constant awareness, he will shape his strategy- a strategy not for total war on all fronts but for a limited war on the fronts defined by the key factors for success” (Ohmae, 1982, p.84).

*Hypothese 2: Als de stichting inspeelt op de behoefte van de doelgroep, dan staat de doelgroep welwillend tegenover een aankoop.*

Met een aankoop wordt in dit geval een donatie bedoeld. Ohmae stelt dat het belangrijk is om te achterhalen wat de behoeftes, in dit geval geefmotieven, van de doelgroep zijn. Door deze te achterhalen kan de stichting hier op inspelen en de doelgroep naar zich toetrekken. “Since the value the customer perceives in the product will differ according to his or her needs and wants, a careful analysis of these will often lead to strategically effective segmentation” (Ohmae, 1982, p.111).

Hypothese 3: Als de stichting de klant op dezelfde manier benadert als de concurrent, dan zal de klant geen onderscheid zien tussen de aangeboden producten en diensten.

Ohmae stelt dat de organisatie zich altijd in de communicatie naar buiten toe moet onderscheiden ten opzichte van de concurrentie. Door je als organisatie te onderscheiden, kan de klant een keuze maken. De klant moet overtuigd worden voor de dienst en de organisatie door middel van de communicatie. Het is volgens hem belangrijk om het als kleine organisatie anders aan te pakken dan een grote organisatie: “For example, to influence the consumer’s brand slection, a small cosmetic company might offer more elegant containers and more elaborate packaging (variable costs) rather than trying to gain an advantage through TV commercials” (Ohmae, 1982, p.134)

Hoofdstuk 5: Methode van onderzoek **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Tijdens het onderzoek wordt er bij deskresearch gefocust op de concurrentie en de identiteit van Learn2Learn. Verder wordt er een kwalitatief onderzoek afgenomen onder de potentiële donateurs.

## 5.1 Deskresearch

Tijdens dit onderzoek is de deskresearch geschikt voor de interne analyse en de concurrentieanalyse. Het lezen en bestuderen van documenten, literatuur en het internet vormt samen de deskresearch.

In de resultaten van de deskresearch worden de onderstaande onderzoeksvragen beantwoord:

Onderzoeksvraag met betrekking tot de stichting

1. Wat doet Learn2Learn om zoveel mogelijk donateurs binnen te halen?

Onderzoeksvraag met betrekking tot de doelgroep

1. Wat zijn de geefmotieven van mensen in het algemeen?

2.1 Welke factoren beïnvloeden de geefmotieven van de donateurs?

2.2 Hoe denken donateurs in het algemeen over goede doelen?

Onderzoeksvragen met betrekking tot de concurrenten

1. Wie zijn de concurrenten van Learn2Learn?

3.1. Welke license to win en welke kernwaarden hebben de concurrenten gekozen?

* 1. Hoe benaderen zij hun doelgroep?

## 5.2 Kwalitatief onderzoek onder de potentiële donateurs

Naast onderzoeksvragen voor de deskresearch zijn er ook onderzoeksvragen die door middel van kwalitatief onderzoek beantwoord worden. De volgende onderzoeksvragen zijn opgesteld:

Onderzoeksvraag met betrekking tot de stichting

1. Wat roept Learn2Learn op en herkent de doelgroep de sterke punten van Learn2Learn?

Onderzoeksvragen met betrekking tot de doelgroep

2. Wat zijn de geefmotieven van de potentiële doelgroep?

3. Wat is er voor nodig om niet-gevers aan te zetten tot een donatie?

De doelgroep die voor het kwalitatief onderzoek werd benaderd, zijn mensen tussen de 30 en 80 jaar oud. Het is volgens Learn2Learn niet relevant of deze groep mannen of vrouwen zijn en waar hun interesses liggen. Daarom is er gekozen om een weerspiegeling te maken van het huidige donateurenbestand. Deze weerspiegeling wordt in paragraaf 5.5 nader toegelicht. Het totaal aantal beoogde respondenten zijn 10 potentiële donateurs (Meijer & Mandemakers, 2007, p. 31-33).

Tijdens het kwalitatieve onderzoek werd er gefocust op de ‘organisatie’, ‘klant’, en ‘concurrentie’ uit het 3C-model. Er werd nagegaan wat de motieven van de doelgroep zijn om donaties te geven aan goede doelen en welke goede doelen dat zijn. Daarnaast wordt onderzocht wat de potentiële donateur van Learn2Learn vindt en of dit staaft met de geformuleerde key factors of succes. Op deze manier werd het 3C-model verwerkt in de vraagstelling tijdens het onderzoek (Ohmae, 1982, p. 91-98).

Feit, mening, ervaring, en intentie

Bij het kwalitatief onderzoek werden de volgende vragen gehanteerd: feit, mening, ervaring en intentie. Bij deze vragen werd er getrechterd, dat werkte verdiepend tijdens het onderzoek (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006, p.92).

## 5.3 Plaats

De respondent mocht de plaats van het interview kiezen. Dat kon bij de respondent thuis zijn, op werk of in een rustig café. Het merendeel van de interviews zijn bij de respondenten thuis afgenomen.

## 5.4 Steekproef

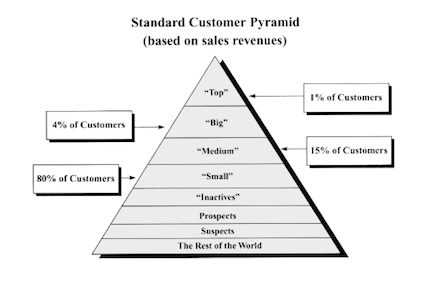
Deze respondenten werden gekozen aan de hand van een gelaagde selectie. Er is in dit onderzoek sprake van een uitzonderlijke groep. In dit geval zijn dat mensen die affiniteit met theater hebben. Daarom wordt de populatie bij deze steekproef verdeeld in verschillende ‘strata’, wat in dit geval mensen met en mensen zonder affiniteit met theater zijn. Uit beide strata wordt daarna een steekproef getrokken.

## 5.5 Aanpak onderzoeksdoelgroep

Bij de werving van respondenten die onder de groep ‘potentiële donateurs’ vallen, is er allereerst gekeken naar de huidige donateurs. Hier is het huidige ledenbestand van Learn2Learn voor gebruikt. Er is gekeken wat voor groep de huidige donateurs zijn. Om een weerspiegeling van die groep te geven is er gebruik gemaakt van het Customer Pyramid model van Curry. De groep is opgedeeld tussen man en vrouw, ondernemer/affiniteit met theater/affiniteit met Gambia en leeftijd.

Huidige donateurs

De leeftijd van de huidige donateurs schommelt tussen de 30 en de 60 jaar. Het merendeel van de donateurs heeft een leeftijd tussen de 45 en de 60 jaar. De man/vrouw verhouding onder de huidige donateurs is ongeveer gelijk. Daarnaast heeft ongeveer 30 procent affiniteit met theater, 20 procent affiniteit met Afrika en Gambia en 50 procent is ondernemer. Het opleidingsniveau van het merendeel van de huidige donateurs is MBO of HBO. Verder zijn alle donateurs gevestigd in de duin- en bollenstreek.



Figuur 2: Customer Piramyd model (Curry, 2002, p. 33)

De Piramide sorteert de klant, in dit geval donateur, in verschillende segmenten. De klant wordt in segmenten van grootste klant naar steeds kleinere klant ingedeeld. Learn2Learn heeft donateurs in verschillende segmenten van de piramide zitten. Daarom is er gekozen om de respondenten uit de potentiële doelgroep ook uit verschillende segmenten te kiezen. Op deze manier wordt er een verscheiden beeld gecreëerd (Curry, 2002, p. 29–36).

### 5.5.1 Werving potentiële donateurs

Bij de werving van potentiële donateurs is er gekeken naar het huidige ledenbestand. Aan de hand van dit ledenbestand zijn de potentiële donateurs benaderd. Dit is een afspiegeling van het huidige ledenbestand.

Affiniteit met theater

30 procent van het huidige donateurenbestand heeft affiniteit met theater. Affiniteit met theater houdt voor Learn2Learn in dat de donateur actief bezig is met theater of bezig is geweest. Ook betekent affiniteit met theater volgens M.Verdonk (persoonlijke communicatie,17 maart 2015) dat de donateur eens per drie maanden een theater heeft bezocht. Drie respondenten worden daarom ondervraagd die aan deze criteria voldoen. Deze respondenten werden benaderd bij verschillende theaters. Aangezien de leeftijd van de huidige donateurs schommelt tussen de 30 en de 60 jaar, is er ook voor deze leeftijdscategorie gekozen.

Affiniteit met Gambia

20 procent van het huidige donateurenbestand heeft affiniteit met Afrika. Affiniteit met Afrika is volgens Learn2Learn dat ze wel eens naar Afrika zijn geweest, vrijwilligerswerk daar hebben gedaan of een donatie hebben gedaan aan een ander goed doel voor Afrika. Twee respondenten worden daarom ondervraagd die aan deze criteria voldoen. Deze respondenten worden benaderd via de Facebookgroep ‘Ontmoet Afrika.’ De mensen die zich in deze groep bevinden voldoen aan deze criteria en zijn relatief makkelijk te benaderen (Facebook, 2015). Aangezien de leeftijd van de huidige donateurs schommelt tussen de 30 en de 60 jaar, is er ook voor deze leeftijdscategorie gekozen. Verder is er gekozen voor een man en een vrouw, aangezien het huidige donateurenbestand qua man-vrouwverhouding ook gelijk is aan elkaar.

Ondernemers

50 procent van het huidige donateurenbestand zijn ondernemers. Daarom is gekozen om 50 procent van de respondenten ondernemers te laten zijn in de leeftijdscategorie tussen de 30 en de 60 jaar. Hierbij worden vijf winkels, bedrijven of organisaties benaderd om deel te nemen aan het onderzoek. Ondernemers zijn de grootste groep van de donateurs, daarom is dit ook de grootste groep respondenten.

## 5.6 Operationalisatie per onderwerp

Om er uiteindelijk voor te zorgen dat de deelvragen en de hoofdvraag beantwoord worden, zijn er drie onderwerpen benoemd aan de hand van het 3C-model van Ohmae. De onderwerpen zijn: key factors of succes, de sterke punten vanLearn2Learn, de behoefte van de donateur en de concurrenten. Per onderwerp wordt uitgelegd hoe dit wordt toegepast in het onderzoek.

Key factors of succes  
Volgens Ohmea is het belangrijk dat de organisatie in kwestie een keuze gaat maken tot welke key factors of succes ze zich gaat richten. De sleutelfactoren zijn essentieel en bepalen of een organisatie succesvol wordt of niet (Ohmae, 1982, p. 42-50).

Tijdens het interne interview heeft Marlies Verdonk enkele kerncompetenties/key factors of succes van Learn2Learn geformuleerd. Tijdens het interview wordt getest wat de key factors of succes volgens de potentiële donateur zijn. Dit wordt gedaan door te vragen wat hun beweegredenen zijn, of de geformuleerde kerncompetenties/key factors of succes kloppen en welke key factors of succes daadwerkelijk motiveren om een donatie te doen.   
  
De sterke punten van Learn2Learn  
De sterke punten van Learn2Learn moeten worden achterhaald om een beter beeld te krijgen van de organisatie. Deze sterke punten worden zowel door middel van deskresearch als kwalitatief onderzoek achterhaald. Volgens Ohmae is het belangrijk dat de organisatie bewust is van haar sterke punten, zodat daar op kan worden ingespeeld bij zowel de doelgroep als bij de concurrenten (Ohmae, 1982, p. 92). De sterke punten worden als volgt achterhaald:

Aan de oprichtster van Learn2Learn wordt gevraagd wat zij de sterke punten van de organisatie vindt. Het is belangrijk voor het onderzoek om te weten hoe de stichting zichzelf ziet. Daarnaast wordt er met Learn2Learn een showcard gemaakt. In de showcard wordt uitgelegd wat de stichting doet en waar de stichting voor staat. Bij het kwalitatieve onderzoek wordt onderzocht wat voor indruk de stichting op de potentiële donateur maakt. Er wordt van uitgegaan dat de potentiële donateur de stichting nog niet kent. Daarom wordt er een showcard gebruikt om de respondent kennis te laten maken met Learn2Learn. Aan de hand van de showcard kan de potentiële donateur vertellen wat hij/zij sterk vindt aan de organisatie. Daarnaast wordt onderzocht of de potentiële donateur het eens is met de sterke punten die Learn2Learn over zichzelf heeft geformuleerd. Tenslotte wordt met de potentiële donateur de website en de nieuwsbrief van Learn2Learn bekeken. Er wordt bekeken wat de website en de nieuwsbrief uitstraalt en of hier de sterke punten van de organisatie naar voren komen.

De behoefte van de donateur  
Volgens Ohmae is het belangrijk dat de organisatie inspeelt op de behoefte van de klant, in dit geval van de donateur. Als de organisatie goed inspeelt op de behoefte, dan kan hier een goede en langdurige relatie uit ontstaan (Ohmae, 1982, p.92). De behoeftes van de potentiële donateur worden op de volgende manier achterhaald:  
  
Tijdens het interview worden er open vragen gesteld op het gebied van geefmotieven, beweegredenen om een donatie te doen en punten die de potentiële donateur belangrijk vindt. De geefmotieven van Bekkers en Wiepking worden gebruikt om te testen bij welke van de acht geefmotieven de potentiële donateur van Learn2Learn zich het meest kan identificeren (Bekkers & Wiepking, 2011). Daarnaast wordt onderzocht wat daadwerkelijk motiveert om een donatie te doen en wat demotiveert.

De concurrenten  
Bij een positioneringsstrategie is een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrentie essentieel. Het is daarom belangrijk om te achterhalen wat de positionering van de concurrentie is en hoe daar op kan worden ingespeeld. Er is bij de concurrenten gekeken naar wat de kernwaarden zijn en wat hun license to win is, omdat deze ook bij Learn2Learn bekend zijn. Daarnaast is er gekeken hoe de concurrenten de (potentiële) donateurs benaderen en welke communicatie-uitingen ze daarvoor gebruiken. Door middel van deskresearch wordt deze positionering achterhaald. Tijdens het kwalitatieve onderzoek wordt onderzocht wat de specifieke redden van de potentiële donateur is om aan een goed doel te geven en wat Learn2Learn zou kunnen doen om de potentiële donateur te overtuigen om een donatie aan Learn2Learn te doen.

## 5.7 Verantwoording vragenlijst

Tijdens het interview wordt er gebruik gemaakt van open vragen en van de techniek feit, mening, ervaring en intentie. In tabel 4 is een overzicht te zien van de onderwerpen die in het interview naar voren komen.

**Tabel 4: Onderwerpen vragenlijst**

|  |  |
| --- | --- |
| Methode | Onderwerp |
| Open vragen | * Organisatie * Behoefte donateur * Concurrentie |
| Feit, mening, ervaring en intentie | * Per onderwerp worden vragen gesteld in de vorm van ‘feit, mening, ervaring en intentie.’ |

Tijdens het interview onder de potentiële donateurs wordt er gebruik gemaakt van open vragen en feit, mening, ervaring en intentie vragen. Er wordt daarnaast ook gebruik gemaakt van een showcard.

# Hoofdstuk 6: Resultaten Deskresearch

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

## 6.1 Onderzoeksvraag met betrekking tot de stichting

Deze onderzoeksvraag gaat in op de activiteiten van de stichting. Er wordt gekeken welke middelen de stichting gebruikt om de potentiële donateurs te overtuigen dat ze moeten doneren aan Learn2Learn.

**Onderzoeksvraag 1: Wat doet Learn2Learn om zoveel mogelijk donateurs binnen te halen?**

Learn2Learn maakt, zoals blijkt uit de situatieschets, gebruik van een website en een Facebookpagina. Daarnaast ziet Learn2Learn een benefiet of een presentatie ook als een belangrijk middel om de doelgroep te bereiken. Tijdens het interne interview bleek dat Learn2Learn donateurs met name tijdens een benefiet of via een presentatie probeert te overtuigen om een donatie te geven aan Learn2Learn. Daarnaast gaat Learn2Learn gericht op zoek naar mensen voor wie de stichting interessant zou kunnen zijn. Toneelscholen worden bijvoorbeeld benaderd via de mail. Op deze manier worden mensen op de hoogte gebracht en gehouden door de stichting. Learn2Learn probeert door middel van enthousiasme, duidelijkheid en vertrouwen de donateur over de streep te trekken. Door transparant te zijn en te laten zien waar het geld naartoe gaat hoopt Learn2Learn de potentiële donateurs te overtuigen (M. Verdonk, 19 maart 2015).

Uitzending RTL

Dit jaar is Learn2Learn bezig geweest met een actueel thema. Ieder jaar maakt Learn2Learn een theatervoorstelling, maar uit een gesprek met M.Verdonk (persoonlijke communicatie, 30 mei 2015) heeft Learn2Learn dit jaar gekozen voor een film. Dit is een initiatief van de jongeren uit Gambia geweest, omdat zij hiermee een manier zagen om meer inkomsten te generen. Daarbij was de verwachting dat ze met een film een groter bereik zouden hebben met hun boodschap. Learn2Learn heeft met de jongeren in Gambia een film gemaakt over het vluchten naar Europa voor een betere toekomst. Dit is momenteel een actueel thema. Op basis van het thema en het resultaat is Learn2Learn uitgenodigd bij RTL Late Night om te komen praten over de film, het onderwerp en over de stichting. Learn2Learn kan dit middel ook gebruiken om potentiële donateurs kennis te laten maken met de stichting en om donateurs binnen te halen. De gemiddelde leeftijd van de kijkers van RTL Late night is 53. In de situatieschets is daarnaast gebleken dat de mensen in de leeftijd van 40+ het meeste geven aan goede doelen. De doelgroep van Learn2Learn bevindt zich daarom ook op deze zender (Mediacourant, 2015).

## 6.2 Onderzoeksvragen met betrekking tot de doelgroep

Deze onderzoeksvraag gaat in op de donateur van de stichting. Er wordt gekeken naar de belangrijkste motieven van een donateur om te doneren aan een goed doel.

**Onderzoeksvraag 2: Wat zijn de geefmotieven van mensen in het algemeen?**

Mensen hebben verschillende motieven om geld te geven aan een goed doel. Als de stichting inspeelt op de geefmotieven, dan bestaat de kans dat de potentiële donateur geld geeft aan Learn2Learn. Uit internationaal literatuuronderzoek van René Bekkers en Pamela Wiepking is gebleken dat er acht hoofdmotieven zijn voor het doen van een donatie. Mensen doneren, omdat ze gevraagd worden (1), de behoefte aan giften duidelijk zien (2), om de ontvangers geven (3), hun reputatie willen verbeteren/bevestigen (4), zichzelf als een ‘gever’ zien (5), een betere wereld willen creëren (6), denken dat giften efficiënt en effectief zijn (7). Het kennen van geefmotieven is belangrijk, omdat er bij zo’n motief ook een verwachting is van de donateur. Naarmate de verwachting wordt waargemaakt, zal het vertrouwen van de donateur bij de besteding toenemen (Bekkers & Wiepking, 2011).

**Onderzoeksvraag 2.1: Welke factoren beïnvloeden de geefmotieven van de donateurs?**

Het vertrouwen hebben van de donateur is voor elk goed doel van groot belang. Uit onderzoek van René Bekkers is gebleken dat vier verschillende factoren het donateursvertrouwen beïnvloeden: de conjunctuur, de berichtgeving in de media, de politieke voorkeur en het sociale vertrouwen (Bekkers & Meyaard & Stam & van Rooij, 2010).

Conjunctuur

De economische crisis heeft invloed gehad op het geefgedrag van de donateur. Echter is de afname in het geefgedrag wel meegevallen. Het NDP formuleerde dit als volgt: “Nederlanders bezuinigen wel op giften aan goede doelen, maar doen dat niet heel graag en ook niet zo sterk. We bezuinigen eerder op uitstapjes, vakanties en grote uitgaven dan op giften. Conclusie: geven aan goede doelen is tamelijk recessiebestendig (Bekkers & Meyaard & Stam & van Rooij, 2010).

Berichtgeving in de media

Verschillende goede doelen hebben last gehad van negatieve berichten in de media. Er heerst met name bij de Nederlanders verontwaardiging over de topsalarissen van directeuren van goede doelen. Deze berichtgeving heeft een negatief effect op het imago van de goede doelen. Er is weliswaar bij diverse goede doelen gewerkt aan een verlaging van de salarissen, maar het publiek is hier niet duidelijk over geïnformeerd (Bekkers & Meyaard & Stam & van Rooij, 2010).

Sociale vertrouwen

Het vertrouwen in een goed doel is gebaseerd op het vertrouwen in anderen. Als mensen minder vertrouwen hebben in anderen, dan geven ze automatisch ook minder aan goede doelen. Dit vertrouwen hangt samen met de berichtgeving in de media. Als de berichten uit de media positief zijn, dan neemt het sociale vertrouwen toe (Bekkers & Meyaard & Stam & van Rooij, 2010).

**Onderzoeksvraag 2.2: Hoe denken donateurs in het algemeen over goede doelen?**

Vertrouwen leeftijdsgebonden

Uit onderzoek van ‘Het Nederlandse Donateurspanel’ is gebleken dat vijftigplussers in het laatste kwartaal van 2014 positiever zijn gaan kijken naar goede doelen. Het vertrouwen in de leeftijdscategorie van 40 tot 49 daalde juist van -24 naar -35. Jongeren zijn juist het meest positief van deze groepen, toch is bij hen een lichte daling zichtbaar (NDP, 2014).

Negativiteit rondom goede doelen

Slechts 4 procent van de mensen die deel hebben genomen aan het onderzoek heeft een positiever beeld gekregen van goededoelenorganisaties. Daarnaast is bijna 40 procent negatiever gaan denken over goededoelenorganisaties (NDP, 2014).

Gezondheid populairst

Goede doelen op het gebied van gezondheid en zorg zijn het meest populair onder de donateurs. Kunst en cultuur is het minst populair. Ondanks dat er in veel huishoudens bezuinigd moet worden, blijven donateurs geld geven aan gezondheidsfondsen. Na gezondheid en welzijn is internationale hulp het meest populair, gevolgd door natuur en milieu en uiteindelijk kunst en cultuur. De donateurs vinden dat in 2015 voornamelijk de problemen dichtbij huis het eerst opgelost moeten worden. Hieronder valt de armoede in Nederland, de ouderenzorg en de toenemende kosten voor gezondheidszorg (NDP, 2014).

## 6.3 Onderzoeksvragen met betrekking tot de concurrenten

Deze onderzoeksvraag gaat in op de omgeving waarin de stichting zich momenteel bevindt. De belangrijkste concurrenten van Learn2Learn worden geanalyseerd en beschreven.

**Onderzoeksvraag 3: Wie zijn de concurrenten van Learn2Learn?**

Stichting Learn2Learn heeft niet veel directe concurrenten. Er zijn nog niet veel stichtingen die zich in Afrika richten op theater of andere culturele activiteiten. Daarom is er naast directe concurrentie ook gekeken naar grote stichtingen die zich op Afrika concentreren. Deze concurrenten zijn door Learn2Learn geformuleerd op basis van de soortgelijke doelgroep (M. Verdonk, 19 maart 2015).

* Ubuntu

Ubuntu traint onderontwikkelde jongeren op het gebied van kunst, ondernemerschap en leiderschap. Momenteel richt Ubuntu zich op Honduras, Zuid-Afrika en Indonesië. In het verleden richtte de organisatie zich op Kenia, Gambia, en Nambia. Ubuntu kan als een voorbeeld en als een concurrent voor Learn2Learn worden gezien, omdat zij zich zowel op Afrika als op kunst richten (Ubuntu Talent, z.d.).

* Stichting Doen

Stichting Doen wil door middel van cultuur mensen in Afrika een nieuw handelsperspectief bieden. De nadruk bij deze stichting ligt op het financieren van lokale (kunst)projecten en organisaties (Stichting Doen, z.d.).

* Warchild

Warchild focust zich niet op het culturele aspect, maar het richt zich wel op de veiligheid van kinderen in conflictgebieden en biedt daarnaast bescherming, psychosociale hulp en onderwijs. Warchild werkt samen met ambassadeurs, donateurs, bedrijven, overheden, actievoerders en vrijwilligers (Warchild, 2015).

* Unicef

Unicef helpt kinderen over de hele wereld bij armoede, ziekte, geweld en discriminatie. Evenals als Warchild richt de organisatie zich niet op cultuur, maar Unicef is wel actief in Afrika en probeert net als Learn2Learn kinderen in deze landen een toekomst te bieden en te ontplooien (Unicef, 2015).

**Onderzoeksvraag 3.1: Welke license to win en welke kernwaarden hebben de concurrenten gekozen?**

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden is gekeken naar de license to win en kernwaarden van de verschillende concurrenten. Er is hier gekeken naar waar de goede doelen zich in onderscheiden, waar ze voor staan en waar zij zich op willen focussen. De kernwaarden en de license to win zijn onderzocht om te kijken of Lear2Learn en de concurrenten zich van elkaar onderscheiden. Daarnaast wordt gekeken of grote goede doelen zoals Warchild en Unicef zich van elkaar onderscheiden bij de license to win en de kernwaarden en of dat relevant is.

* Ubuntu

License to win: “I am because you are”

Kernwaarden: “Ontwikkeling”, “Samenwerking”, “Verbondenheid”, “Inspirerend” (Ubuntu Talent, z.d.).

* Stichting Doen

License to win: “Een maatschappij waar het individu tot ontplooiing kan komen.”

Kernwaarden: “Sociale innovatie”, “Sociale binding”, “Interactie” (Stichting Doen, z.d.).

* Warchild

License to win: “De toekomst van een oorlogskind helpen te verbeteren.”

Kernwaarden: “Samenwerking”, “Participatie”, “Bescherming” (Warchild, 2015).

* Unicef

License to win: “Kinderen helpen die er alleen voor staan.”

Kernwaarden: “Verenigen”, “Verbinden”, “Gelijkheid” (Unicef, 2015).

Uiteindelijk wilt elke concurrent de mens een toekomst geven en de huidige situatie verbeteren. De concurrenten staan voor samenwerking, verbinding en ook ontwikkeling.

**Onderzoeksvraag 3.2: Hoe benaderen zij hun doelgroep?**

* Ubuntu

Ubuntu benadert de doelgroep via hun website. De website wordt gebruikt om donateurs te werven, vrijwilligers te werven en om de donateurs te informeren. Daarnaast maakt Ubuntu gebruik van een nieuwsbrief, Twitter, Facebook, YouTube en een mailadres. Verder kan je op de website ‘vriend’ van Ubuntu worden, als vriend betaal je per maand 5 euro en word je op de hoogte gehouden van al het nieuws rondom Ubuntu. Jaarlijks biedt Ubuntu verschillende inspirerende workshops aan voor de donateurs (Ubuntu Talent, z.d.).

* Stichting Doen

Stichting Doen benadert de doelgroep via hun website. De website wordt gebruikt om de doelgroep te informeren over de projecten die ze doen. De website wordt niet direct gebruikt om donateurs te werven. Stichting Doen heeft naast een website nog een nieuwsbrief, Facebook, Twitter en Youtube. Verder werkt Stichting Doen nauw samen met De Nationale Postcodeloterij, De Vriendenloterij en de BankGiroLoterij. Mede daardoor is Stichting Doen ook vaak zichtbaar op de televisie (Stichting Doen, z.d.).

* Warchild

Warchild communiceert met de doelgroep door middel van de website. De website wordt gebruikt om donateurs te werven, de doelgroep te laten zien wat Warchild allemaal heeft bereikt en om de doelgroep te informeren. Verder maakt Warchild gebruik van tv-reclames om de donateurs te werven en de doelgroep te informeren. Warchild maakt verder nog gebruik van Twitter, Facebook, Youtube, Google+ en een nieuwsbrief (Warchild, 2015).

* Unicef

De doelgroep wordt via de website benaderd en geïnformeerd over de verrichtingen van Unicef. Ook wordt de doelgroep via de website aangezet tot actie. Op de homepage kan je direct een (eenmalige) donatie doen. Daarnaast maakt Unicef gebruik van tv-reclames, een nieuwsbrief, Facebook, Twitter en Youtube (Unicef, 2015).

# Hoofdstuk 7: Resultaten kwalitatief onderzoek

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Dit hoofdstuk bespreekt de resultaten die uit het onderzoek zijn voortgekomen. Per onderzoeksvraag is gekeken naar wat de resultaten uit de interviews zijn. Dit hoofdstuk vormt samen met de resultaten van de deskresearch de basis van de conclusies. Dit hoofdstuk is gemaakt op basis van de interviews en de analyseschema’s.

**Onderzoeksvraag 1: Wat roept Learn2Learn op en herkent de doelgroep de sterke punten van Learn2Learn?**

Met deze vraag wil de onderzoeker achterhalen of de geformuleerde sterke punten door Learn2Learn herkent worden door de potentiële donateur en wat de andere associaties zijn die de respondent krijgt bij Learn2Learn. De resultaten van deze onderzoeksvraag komen uit het tweede kopje van de analyseschema’s ‘organisatie’ in bijlage XIX.

Voorafgaand aan het kwalitatieve onderzoek heeft Learn2Learn de volgende kernwaarden over zichzelf geformuleerd:

* transparant
* zelfredzaamheid
* vrijwilligheid
* uniek
* betekenisvol.

Transparant

Respondenten blijken Learn2Learn nog onvoldoende transparant te vinden. Het is in ieder geval volgens de respondenten nog niet zichtbaar dat Learn2Learn transparant is. Respondenten vinden Learn2Learn nog niet transparant, omdat een stichting in dat geval volledig open moet zijn. De stichting moet laten zien hoeveel donaties er ontvangen zijn en waar het naartoe gaat. Learn2Learn moet op deze vlakken transparanter zijn en dit ook meer laten zien. Als elke euro rechtstreeks naar de jongeren in Gambia gaat, dan moet dat volgens de respondenten helder worden in de filmpjes en op de website. Respondenten willen zien hoeveel donaties er zijn ontvangen, waar het geld precies naartoe gaat en wat waar blijft hangen. Dit is één van de belangrijkste onderdelen van een goed doel volgens sommige respondenten.

Zelfredzaamheid

Respondenten geven aan ‘zelfredzaamheid’ in Learn2Learn te herkennen. Met de wijze waarop Learn2Learn zich omschrijft in de showcard, komt de zelfredzaamheid bij de potentiële donateur naar voren. Respondenten geven aan dat zelfredzaamheid een term is die opvalt, mede omdat de jongeren niet daadwerkelijk doen wat ze worden opgedragen door Learn2Learn, maar omdat ze zelf meedoen en betrokken zijn.

Vrijwilligheid

Volgens de respondenten is het niet duidelijk dat Learn2Learn alles geheel vrijwillig doet. Het is niet dat de respondenten Learn2Learn niet vrijwillig vinden, alleen dat is niet direct helder geworden in de showcard. Respondenten dachten dat Marlies ook van deze stichting wilde leven of dat ze in ieder geval iets verdiende aan de stichting. Deze kerncompetentie is bij de meeste respondenten niet helder naar voren gekomen.

Uniek

De respondenten geven aan dat ze het concept van Learn2Learn niet uniek vinden. Voorafgaand had Learn2Learn geformuleerd dat ze een uniek concept zijn en daarom onderscheidend. Respondenten geven echter aan een soortgelijk project te kennen. De respondent kan niet direct op een naam komen van een soortgelijk project, maar de vorm is volgens respondenten wel herkenbaar. Zij geven aan dat theater ook in de traumaverwerking wordt gebruikt. Daarnaast voelen respondenten dat er meer van dit soort theaterprojecten zijn. Er wordt verder ook aangegeven dat een goed doel niet altijd uniek hoeft te zijn. Als voorbeeld wordt de hartstichting gegeven, die zijn niet uniek maar het doel wordt wel mooi gevonden.

Betekenisvol

Respondenten herkennen het betekenisvolle in Learn2Learn. Het is echter lastig voor de respondent om te beoordelen of het daadwerkelijk betekenisvol is. De respondent snapt dat het werk wat Learn2Learn doet betekenisvol is, maar ze geven aan dat het nog niet duidelijk te zien is. Men geeft aan dat het lastig is te beoordelen of de acties een betekenisvol effect hebben. Er wordt aangegeven dat meer informatie over het project prettig zou zijn, zodat dit kan worden beoordeeld. Het betekenisvolle is overgekomen, maar op welke manier het betekenisvol zou zijn is nog niet helder.

Associaties respondent

Daarnaast is aan de potentiële donateurs gevraagd of zij aan de hand van de showcard Learn2Learn in drie woorden konden omschrijven. Woorden als theater, Gambia/Afrika, maatschappelijke problemen, jongeren en zelfredzaamheid kwamen tijdens de interviews naar voren.

Nadat deze woorden geformuleerd werden aan de hand van de showcard, zijn de website en de nieuwsbrief aan de respondenten laten zien. Uit het onderzoek bleek dat de associatie ‘theater’ niet helder is geworden op de website en nieuwsbrief. Er wordt volgens de respondenten te weinig theater in de communicatie-uitingen laten zien. Respondenten gaven enkele oplossingen: er kan bijvoorbeeld een podium, een theatergordijn, acterende jongeren en meer nieuws over het theaterproject worden getoond.

De associatie ‘Gambia/Afrika’ is volgens respondenten helder geworden in de communicatie-uitingen.

Het is duidelijk dat de activiteiten zich in Afrika bevinden en het logo past goed bij het weer in Afrika. De mening over het logo is verschillend. Een aantal respondenten geven aan het logo goed te vinden passen bij een kleine stichting zoals Learn2Learn, maar volgens een aantal respondenten zou het logo wat strakker mogen. Dat geeft volgens hen een professionelere uitstraling. Daarnaast kan Learn2Learn nog meer de associatie ‘Afrika/Gambia’ kunnen oproepen, door meer Afrikaanse kleuren in de communicatie-uitingen te verwerken. Er is nu gekozen voor blauw en geel, maar een aantal respondenten zouden Afrikaanse kleuren als prettiger ervaren.

De maatschappelijke problemen komen niet direct naar voren in de communicatie-uitingen. Volgens respondenten ligt dat aan de hoeveelheid tekst op de website en dat dit in de ik-vorm is geschreven. Door de lap tekst is het lastig voor de respondent om de essentie van de stichting te vinden. Daarnaast krijgen respondenten door de ik-vorm het idee dat ze iemands droom aan het financieren zijn en krijgen zij minder de associatie met een goed doel.

De associatie ‘jongeren’ komt goed naar voren volgens de respondenten. Er worden voldoende jongeren laten zien in de foto’s en daarom komt deze associatie goed naar voren in de communicatie-uitingen. Daarnaast wordt er geopperd om enkele quotes van Afrikaanse jongeren te gebruiken om het wat persoonlijker te maken.

Zelfredzaamheid is de enige door Learn2Learn geformuleerde kerncompetentie die ook door de respondenten geassocieerd wordt met Learn2Learn. De respondenten geven aan dat de zelfredzaamheid niet gelijk helder wordt in de communicatie-uitingen. Zij vinden het lastig om deze associatie gelijk te herkennen bij een goed doel, maar ze geven aan dat het belangrijk is dat dat snel helder wordt. Als de respondent wat langer op de website zouden kijken, dan moet het uiteindelijk helder worden dat de jongeren zelfredzaam worden. Respondenten missen het persoonlijke verhaal van de jongeren in Gambia. Ze willen weten waar de jongeren vandaan komen en wat Learn2Learn voor hen heeft betekent. Op deze manier zou zelfredzaamheid volgens hen goed naar voren kunnen komen.

Interessant aan Learn2Learn

Wat respondenten interessant aan Learn2Learn vinden is de eigen inbreng van de jongeren. Het feit dat jongeren zelf mogen besluiten wat de lessen zijn en wat ze daaruit willen leren, maakt Learn2Learn interessant voor respondenten. Daarnaast vindt men het interessant dat Learn2Learn een kleine stichting is. Volgens respondenten komt het daardoor persoonlijk en zinvol over. Daarnaast kunnen respondenten het concept waarderen. Ze geloven dat theater een goed middel is om deze boodschappen over te brengen en dat het werkt. Men ervaart het positief dat er een theatergezelschap wordt gecreëerd en dat deze ook wat doet, maar wat het precies doet is dan weer onduidelijk.

**Onderzoeksvraag 2: Wat zijn de geefmotieven van de potentiële doelgroep?**

Met deze vraag wil de onderzoeker achterhalen wat de geefmotieven zijn van de potentiële donateur. De resultaten van deze onderzoeksvraag komen uit het eerste kopje van de analyseschema’s ‘geefmotieven’, in het derde kopje van de analyseschema’s ‘donateur’ en het vierde kopje van de analyseschema’s ‘concurrenten’ in bijlage XIX.

In de interviews is gevraagd met welke geefmotieven van Bekkers en Wiepking, de respondent zich het meest kon identificeren. Bekkers en Wiepking hebben de volgende geefmotieven geformuleerd:

* Ik word gevraagd om geld te geven
* Ik zie een duidelijke behoefte aan giften
* Ik geef om de ontvangers
* Ik wil mijn reputatie verbeteren/bevestigen
* Ik zie mezelf als een ‘gever’
* Ik wil een betere wereld creëren
* Ik denk dat giften efficiënt en effectief zijn (Bekkers en Wiepking, 2011).

De reden dat de meeste respondenten een donatie doen is om een betere wereld te creëren. Dat is hun insteek bij het doen van een donatie. Men hoopt dat een donatie daaraan bijdraagt. Daarnaast is ook genoemd dat de respondent een donatie doet omdat ze zichzelf als een gever zien. Respondenten zien zichzelf als gever, omdat ze het beter hebben dan sommige mensen in andere landen en zich daarom verplicht voelen. Verder hopen respondenten dat donaties effectief en efficiënt zijn, maar dat hangt af van het doel. Dat moet volgens de respondent helder worden gecommuniceerd.

Eigen ervaring goede doelen

In het interview is gevraagd waarom de respondent de goede doelen steunt die hij/zij steunt. De respondent steunt deze doelen voornamelijk omdat hij/zij ervaring heeft met het goede doel of omdat hij/zij zich kan vinden in de punten waar de organisatie voor staat. Een ander argument om een goed doel te steunen is omdat deze goede doelen aangedragen worden. Dit gebeurt onder andere aan de deur of op straat.

Deze goede doelen spelen over het algemeen goed in op de punten die de respondent belangrijk vindt. Er wordt regelmatig een terugkoppeling gegeven over de acties die zijn verricht. Dat vinden de meeste respondenten erg belangrijk. Om deze terugkoppeling te versterken zouden respondenten graag meer persoonlijke verhalen over de mensen die worden geholpen door een goed doel willen zien. Daarnaast is het voor de respondenten het aller belangrijkst dat ze persoonlijke betrokkenheid voelen bij het doel en dat er een bepaalde binding is met het doel. Respondenten geven aan dat dit door persoonlijk contact met een goed doel kan worden bereikt.

Communicatiekanalen

Om meer informatie te vergaren over een goed doel, gebruikt de respondent over het algemeen internet. Voornamelijk de website en social media worden gebruikt om meer te weten te komen over een goed doel. Meestal wordt eerst de website gelezen en vervolgens wordt er overgegaan op social media. Dit wordt geprefereerd boven traditionele media, omdat het snel is en er kan altijd gebruik van gemaakt worden. Daarnaast is er ook voor deze kanalen gekozen, omdat er een hogere mate van betrokkenheid aan verbonden zit. De donateur ziet foto’s van wat er met zijn/haar geld is gebeurd. Op deze manier is er een directe betrokkenheid van de donateur.

Via deze kanalen wordt ook gekeken naar het doel, de resultaten en of het doel betrouwbaar oogt. Door middel van persoonlijk contact, de website en social media kijkt de respondent of hij/zij affiniteit heeft met het doel of zich er persoonlijk bij betrokken voelt. Hierbij is de motivatie en de passie van de persoon achter de stichting van belang volgens de respondent De respondenten geven daarnaast aan dat het duidelijk moet zijn dat het doel zinvol is, het is belangrijk dat donateur het gevoel heeft dat het geld terecht komt op de plaats waar hij/zij wilt. Men wilt ook zien waar het geld terecht komt en wat het effect is van deze acties. Hierbij kan worden gekeken naar eerdere acties en wat het resultaat daarvan is.

Bedrag

Over hoogte van het bedrag denkt de potentiële donateur over het algemeen niet echt na. Vaak weet de respondent het bedrag niet precies, omdat er vaak niet over wordt nagedacht. De respondent kiest gemiddeld een laag bedrag, omdat ze het als onprettig ervaren als er automatisch een bedrag van hun rekening wordt afgeschreven. De respondent vindt het prettiger om een eenmalig bedrag te doneren, tenzij ze een connectie voelen met het doel. Echter kiest de respondent er liever voor om zelf een donatie te doen op de momenten dat het voor hen uitkomt.

**Onderzoeksvraag 3: Wat is er voor nodig om niet-gevers aan te zetten tot een donatie?**

Met deze vraag wil de onderzoeker achterhalen wat Learn2Learn zou kunnen doen om de potentiële donateur aan te zetten tot een donatie. De resultaten van deze onderzoeksvraag komen uit het vierde kopje van de analyseschema’s ‘concurrenten’ in bijlage XIX.

De respondenten staan niet direct negatief tegenover een donatie. De meeste respondenten zouden wel graag meer informatie willen krijgen over Learn2Learn of persoonlijk contact tussen hen en de stichting willen zien.

Extra informatie

Voordat de potentiële donateur een daadwerkelijke donatie geeft, is het volgens hen belangrijk dat Learn2Learn meer informatie communiceert. Het is voor de respondent belangrijk dat er meer inzichten worden verkregen in de resultaten en in de continuïteit van de stichting. De respondent wilt heel helder weten wat het einddoel is en wie de mensen in Gambia zijn en waarom ze de hulp van Learn2Learn nodig hebben. Daarbij is ook de transparantie erg belangrijk. De respondent wilt zien waar het geld naartoe gaat en dat elke euro wordt verantwoord.

Persoonlijk contact

Respondenten geven aan dat persoonlijk contact tussen de stichting en de potentiële donateur kan overtuigen om daadwerkelijk een donatie te doen. Volgens hen is het met zo’n klein doel belangrijk dat ze Marlies ergens tegenkomen en dat ze een goed verhaal heeft. Marlies kan met haar verhaal de potentiële donateur enthousiasmeren om ook daadwerkelijk een donatie te doen. Het persoonlijk contact is volgens de respondenten met een kleine organisatie van essentieel belang, omdat de potentiële donateur nog overtuigt moet worden om een donatie te doen. Dat kan volgens de respondent het best door middel van persoonlijk contact.

Andere tips

De respondent heeft tijdens het interview nog enkele tips voor Learn2Learn genoemd die bij kunnen dragen aan een verhoogde motivatie om een daadwerkelijke donatie te doen. De meeste respondenten hebben namelijk een negatieve associatie bij de website en nieuwsbrief. Dat komt omdat het een kinderlijke uitstraling heeft. Volgens de respondenten zit dat ‘m in het gebruik van het logo en qua lay-out. Het is volgens respondenten te jong voor de verantwoordelijkheid die bij het project ligt.

Ook over de inhoud hadden respondenten nog opmerkingen. Men vindt het belangrijk dat het duidelijk wordt wat theater bijdraagt aan de oplossingen van de maatschappelijke problemen. De respondent wilt zien wat het effect is van Learn2Learn. Daarnaast vraagt men zich af wat er gebeurt als Marlies er niet meer is. Op dit moment is Learn2Learn kwetsbaar, want als Marlies er niet meer is, dan bestaat Learn2Learn niet meer.

# Hoofdstuk 8: Conclusie

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Dit hoofdstuk bespreekt de conclusies van het onderzoek. Deze conclusies zijn gebaseerd op de resultaten uit hoofdstuk 6 en 7 van dit onderzoeksrapport. De eerste conclusie onderbouwt welke hypothesen het onderzoek bevestigd en welke hypothesen het onderzoek verwerpt. De overige vier conclusies worden getrokken op basis van de resultaten per deelvraag. De zesde en tevens laatste conclusie vat de voorgaande conclusies samen en beantwoordt de probleemstelling.

**Conclusie 1: Gebaseerd op de hypothesen**

In het kort: Volgens de potentiële donateurs van Learn2Learn worden de key factors of succes niet herkent en erkent door de doelgroep. Als de stichting inspeelt op de behoefte van de potentiële donateur, dan staat deze welwillend tegenover een donatie. Daarnaast zal de doelgroep, als de stichting de klant op dezelfde manier benaderd als de concurrenten, weldegelijk onderscheid zien tussen de aangeboden producten en diensten.

Toelichting: Hieronder wordt toegelicht welke hypothesen verworpen worden en welke worden aangenomen.

Hypothese 1: De Door de stichting geformuleerde key factors of succes worden herkent en erkent door de doelgroep.

Voorafgaand aan het onderzoek had Learn2Learn de volgende key factors of succes geformuleerd: Transparantie, uniek, vrijwilligheid, betekenisvol en zelfredzaamheid. De doelgroep herkent de geformuleerde key factors of succes van Learn2Learn over het algemeen wel, maar erkent deze niet. In de ogen van de potentiële donateur is Learn2Learn niet uniek en vrijwillig. Dat botst met de geformuleerde key factors of succes van Learn2Learn. De key factors of succes zijn volgens de respondenten transparantie en resultaten laten zien (zelfredzaamheid en betekenisvol). Learn2Learn is onvoldoende transparant en laat onvoldoende resultaten zien. De resultaten komen niet overeen met de key factors die Learn2Learn zegt te hebben. Daarom wordt **de eerste hypothese verworpen**.

Hypothese 2: Als de stichting inspeelt op de behoefte van de doelgroep, dan staat de doelgroep welwillend tegenover een aankoop.

De respondenten geven dat ze een donatie doen omdat ze een betere wereld willen creëren, ze denken dat een donatie effectief en efficiënt is en omdat ze zichzelf als gever zien. Als een goed doel op deze geefmotieven inspeelt, dan motiveert dit om een donatie te doen. Daarnaast geeft men aan dat het persoonlijk contact en meer inzichten in de resultaten hebben ervoor zorgt dat de doelgroep welwillend tegenover een donatie staat. Hiermee wordt **de tweede hypothese bevestigd**.

Hypothese 3: Als de stichting de klant op dezelfde manier benadert als de concurrentie, dan zal de klant geen onderscheid zien tussen de aangeboden producten en diensten.

Respondenten stellen dat het belangrijk is dat een kleine stichting zich richt op het persoonlijk contact. Door het persoonlijk contact kan een stichting potentiële donateurs over de streep trekken om een daadwerkelijke donatie te doen. Verder is uit het onderzoek gebleken dat de respondenten voor een groot gedeelte naar het doel kijken en of zij daar affiniteit mee hebben. Daarom zal de klant, ondanks dat de stichting de klant op dezelfde manier benadert als de concurrenten, weldegelijk onderscheid zien tussen de aangeboden producten en diensten. Het gaat hierbij om de inhoud van het doel. Hiermee wordt **de derde hypothese verworpen**.

**Conclusie 2: Sterke punten (gebaseerd op deelvraag 1)**

In het kort: De sterke punten van de stichting zijn volgens Learn2Learn uniek, transparantie, vrijwilligheid, betekenisvol en zelfredzaamheid. Learn2Learn kan het ideële doel volgens de potentiële donateur door middel van persoonlijk contact op een onderscheidende manier overbrengen. Hierbij kan Marlies met passie, gedrevenheid en een goed verhaal potentiële donateurs overtuigen.

Toelichting: Men geeft aan dat persoonlijk contact tussen de (potentiële) donateur en de stichting erg belangrijk is. Vooral bij kleine stichtingen is dit belangrijk ,omdat de potentiële donateur nog overtuigt moet worden om deze donatie daadwerkelijk te doen. Dit zou volgens de potentiële donateur een sterk punt van de stichting kunnen zijn. Als het gezicht achter de stichting zichtbaar is en het verhaal wordt met enthousiasme overgebracht, dan staan potentiële donateurs welwillend tegenover een donatie. De binding tussen de stichting en de respondenten is daarbij erg belangrijk, maar de binding tussen de donateur en het doel is volgens de meeste potentiële donateurs ook erg belangrijk. Door zichtbaar te maken naar welke mensen het gedoneerde geld toegaat, ontstaat er meer betrokkenheid. Daarnaast herkent de potentiële donateur vrijwilligheid, transparantie en uniek niet. Betekenisvol en zelfredzaamheid denkt de potentiële donateur wel in het doel te herkennen. Daarbij wilt men zien wat de stichting betekent voor de mensen in Gambia en of de zelfredzaamheid daadwerkelijk bereikt wordt.

**Conclusie 3: Bereidheid potentiële donateur (gebaseerd op deelvraag 2)**

In het kort: Er zijn een aantal factoren die de bereidheid bij de potentiële donateur tot een donatie verhogen. Transparantie is een belangrijke factor voor de meesten. Daarnaast wilt men zien dat het een zinvolle organisatie is en wat het effect is van de activiteiten die zij verrichten.

Toelichting: De bereidheid om aan goede doelen in het algemeen te geven daalt. Dat komt mede door de negativiteit rondom goede doelen, de economische crisis en het sociale vertrouwen. Politieke voorkeur, leeftijd en het soort doel hebben ook invloed op de bereidheid tot het geven van een donatie bij de potentiële donateur. De bereidheid tot het geven van een donatie in de leeftijdscategorie 40+ is daarentegen nog steeds hoog. Daarnaast is ook de bereidheid tot het doen van vrijwilligerswerk hoog, omdat dit een goed gevoel geeft. Respondenten geven voornamelijk een donatie om een betere wereld te creëren. Daarbij zijn goede doelen op het gebied van gezondheid en zorg het populairst onder de donateurs. Echter is het voor de potentiële donateur in ieder geval belangrijk dat een stichting volledig transparant is. Men wilt dat er in de communicatie-uitingen verantwoording wordt afgelegd voor elke euro die is uitgegeven. Daarnaast wilt men zien hoe de activiteiten zijn gegaan en wat het resultaat daarvan is. Deze terugkoppeling en transparantie zijn erg belangrijk en hebben veel invloed op de bereidheid tot een donatie.

**Conclusie 4: Mening potentiële donateur over concept Learn2Learn (gebaseerd op deelvraag 3)**

In het kort: De respondenten geven aan dat het concept Learn2Learn hen aanspreekt. Zij geven aan het concept niet uniek te vinden, maar geloven wel in het middel(theater) en het doel(zelfredzaamheid). Er zijn echter nog veel vraagtekens bij de respondenten.

Toelichting: Respondenten geloven in het doel en het middel, maar ze vinden dat het concept niet uniek is. Men herkent het concept, maar kan niet een soortgelijke organisatie noemen. Ze weten dat het middel gebruikt wordt in onder andere de traumaverwerking en mede daarom geloven ze dat deze manier van informatie overbrengen werkt. Echter is veel benodigde informatie voor de respondent momenteel nog niet te achterhalen. Respondenten missen de terugkoppeling van de activiteiten, de resultaten en het effect van de activiteiten en de transparantie in de communicatie-uitingen. Daarnaast wilt men meer theater in de communicatie-uitingen zien, aangezien dat weinig naar voren komt. Verder kan de respondent zich niet vinden in de kerncompetenties die Learn2Learn heeft geformuleerd. Het wordt, door het missen van de resultaten en het effect, niet helder dat Learn2Learn betekenisvol is. Daarnaast wordt het niet duidelijk dat Learn2Learn alles op vrijwillige basis doet, dat komt mede omdat Learn2Learn nog niet volledig transparant is in de ogen van de respondent.

**Conclusie 5: Concurrenten (gebaseerd op deelvraag 4)**

In het kort: Learn2Learn heeft een aantal concurrenten genoemd tijdens het interne interview. De concurrenten volgens Learn2Learn zijn: Ubuntu, Stichting Doen, Warchild en Unicef. In de ogen van Marlies Verdonk hebben deze goede doelen dezelfde doelgroep, maar onderscheidt Learn2Learn zich door middel van de grootte van de organisatie en het concept.

Toelichting: Learn2Learn kent geen organisaties met hetzelfde concept en mede daarom noemen zij zichzelf uniek. Omdat Learn2Learn in de ogen van Marlies Verdonk een uniek concept is, kan zij geen goede doelen formuleren die hetzelfde concept hebben. Daarom heeft Marlies Verdonk een aantal concurrenten geformuleerd op basis van de doelgroep. Ubuntu en Stichting Doen hebben als middel kunst in Afrika, terwijl Unicef en Warchild zich richten op kinderen/jongeren in onder andere Afrika. Daarom zijn deze goede doelen tot concurrenten benoemd in de ogen van Learn2Learn.

**Conclusie 6: Positionering concurrenten (gebaseerd op deelvraag 5)**

In het kort: Elke concurrent van Learn2Learn richt zich op het verbinden van mensen en het samenwerken. Daarbij is de ontwikkeling en de ontplooiing van de desbetreffende geholpen jongeren belangrijk in de ogen van de concurrenten.

Toelichting: Met name Ubuntu en Stichting doen richten zich op de ontwikkeling en de sociale innovatie van de jongeren in onder andere Afrika. Zij willen het individu ontwikkelen en ontplooien om deze uiteindelijk een toekomst te bieden. Ook Warchild en Unicef willen jongeren een toekomst bieden, maar zij richten zich meer op het beschermen, gelijkheid, verenigen en verbinden. Alle concurrenten maken gebruik van een website, Facebook, Twitter, YouTube en een nieuwsbrief. Daarnaast gebruiken Warchild, Stichting Doen en Unicef de televisie als communicatiemiddel. De website en de televisie worden vooral gebruikt om (potentiële) donateurs te informeren en te werven. Bij de meeste concurrenten is er al snel duidelijk waar en hoe geld gedoneerd kan worden en wordt er informatie verstrekt over wat het goede doel allemaal heeft bereikt qua resultaten.

**Conclusie (beantwoordt de probleemstelling)**

Deze conclusie geeft antwoord op de probleemstelling. De probleemstelling luidt als volgt:

*Op welke wijze kan stichting Learn2Learn zich met het ideële doel een onderscheidende positie innemen in de ogen van de potentiële donateur ten opzichte van de concurrentie?*

Respondenten geven aan dat het in het geval van Learn2Learn belangrijk is dat er persoonlijk contact is tussen de potentiële donateur en de stichting. Op deze manier kan Learn2Learn het ideële doel op een onderscheidende manier overbrengen. De geformuleerde concurrenten zijn groter qua organisatie en met een kleine organisatie zoals Learn2Learn is het makkelijker om persoonlijk contact te houden. In het persoonlijk contact is het belangrijk dat de oprichtster van Learn2Learn, Marlies Verdonk, **een goed verhaal** heeft om de potentiële donateur te overtuigen om een daadwerkelijke donatie te doen. Volgens de respondenten is het van belang om in dat verhaal meer het middel(theater) en het uiteindelijke doel(zelfredzaamheid) te laten zien. Door middel van foto’s en persoonlijke verhalen van en over de jongeren kan dit zichtbaar en helder worden gemaakt. Het is belangrijk dat er resultaten worden laten zien en dat zichtbaar wordt wat het effect is van de verrichtte activiteiten. Daarbij is het van belang dat er **transparantie** is in de kosten en dat wordt laten zien waar het geld naartoe gaat en dat er een terugkoppeling wordt gegeven.

Respondenten geven aan dat het middel en het uiteindelijke doel, ook op de website en in de nieuwsbrief meer voren moeten komen. Met name het **theateraspect** is nauwelijks zichtbaar in de communicatie-uitingen. Door meer in te spelen op de (positieve) associaties die de respondenten kregen aan de hand van de showcard, worden deze associaties versterkt. Theater, Afrika en jongeren kwamen in dit geval naar voren, deze associaties kunnen als uitgangspunt worden gebruikt in de communicatie-uitingen. Hierbij wordt gedacht aan foto’s kleurgebruik en filmpjes.

Daarnaast is Learn2Learn volgens de respondenten niet uniek. Daarom moet de focus van Learn2Learn in de positionering niet bij de uniciteit liggen. Learn2Learn moet zich volgens de respondent focussen op het theateraspect en de **zelfredzaamheid**. Deze kerncompetenties zijn geformuleerd tijdens het kwalitatieve onderzoek en worden herkent en erkent door de potentiële donateur. Ook is het belangrijk voor de potentiële donateur om te weten dat Learn2Learn alles geheel **vrijwillig** doet, dit is onderdeel van de transparantie die al eerder is geformuleerd. In deze vrijwilligheid onderscheidt Learn2Learn zich, omdat er bij de grotere organisaties medewerkers geld verdienen. Een respondent omschreef dit als volgt: “*Dat ik iets meer inzicht krijg in het einddoel, dat ik iets meer moet voelen de passie en gedrevenheid van degene die dit doet en een stukje transparantie* (10).”

.

# Hoofdstuk 9: Aanbevelingen

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

In dit hoofdstuk worden aanbevelingen gedaan aan de hand van de resultaten en conclusies uit de voorgaande hoofdstukken. Dit hoofdstuk is gebaseerd op de conclusies die in hoofdstuk 8 zijn getrokken. Tevens geeft dit hoofdstuk antwoord op de doelstelling van het onderzoek. De doelstelling is:

*“Inzicht geven in de wijze van positioneren, dit wordt verkregen bij de organisatie, de consument en de concurrenten van de stichting, teneinde een advies te geven over de positionering en de communicatie van stichting Learn2Learn in de markt.”*

Aan de hand van de organisatie, doelgroep en concurrenten is dit inzicht verkregen.

## 9.1 De keuzes

In de conclusie zijn de verbeterpunten, maar ook de kansen van Learn2Learn naar voren gekomen. Door middel van de keuzes die gemaakt worden, kunnen de kansen van Learn2Learn worden benut en komen de sterke punten van de stichting beter naar voren. Learn2Learn speelt in dat geval beter op de behoefte van de doelgroep in. Daarnaast worden aanbevelingen gedaan om de verbeterpunten van de stichting ook daadwerkelijk te verbeteren. Uiteindelijk wordt het Brand-key model gebruikt om tot een relevante positionering te komen.

### 9.1.1 Organisatie

Volgens Learn2Learn zijn de kerncompetenties dat zij transparant, vrijwillig, uniek, betekenisvol en zelfredzaam zijn. Uit interviews is echter gebleken dat deze kerncompetenties niet helder naar voren zijn gekomen. Sommige kerncompetenties moeten worden vergeten en andere moeten helder worden gepositioneerd.

Positionering kerncompetenties

De uniciteit van het project van Learn2Learn wordt niet herkend en erkend door de doelgroep, daarom dient hier niet de focus op te liggen bij de positionering. Transparantie en resultaten (betekenisvol en zelfredzaamheid) zijn key factors of succes volgens potentiële donateurs. Daarom zouden deze kerncompetenties meer in de positionering naar voren mogen komen. Learn2Learn zou het persoonlijk kunnen maken door gesprekken met de jongeren te publiceren waarin duidelijk wordt wat Learn2Learn voor hen heeft betekend. Hieruit zou het **resultaat zichtbaar** kunnen worden. Deze persoonlijke verhalen zouden in de nieuwsbrief, op de website of social-media geplaatst kunnen worden. De kerncompetentie **transparantie wordt zichtbaar door** te laten zien waar het geld heen gaat. Door in de communicatie-uitingen (website, nieuwsbrief en social-media) verantwoording af te leggen waar elke euro heen gaat en wat het project heeft gekost krijgt de donateur voldoening en geeft het motivatie om een (vervolg)donatie te doen.

Doordat Learn2Learn binnenkort in RTL Late Night te zien is, kan dit middel ook worden gebruikt om de kerncompetenties te positioneren. Door resultaten te laten zien wat de stichting heeft bereikt door middel van theater en door te laten zien waar Learn2Learn geld in heeft geïnvesteerd worden resultaten en transparantie zichtbaar. Daarnaast kan Learn2Learn ook al speculeren/vertellen over wat het effect is van zo’n film en waarom het zo belangrijk is dat Learn2Learn dit doet. Zeker omdat een groot gedeelte van de doelgroep kijker is van RTL Late Night (40+) doet Learn2Learn er goed aan om de kerncompetenties helder te formuleren. Door een positieve boodschap in de media over Learn2Learn over te brengen, krijgt de (potentiële) donateur meer vertrouwen in het goede doel.

Positionering associaties

Learn2Learn roept momenteel een hoop associaties op, maar in de communicatie-uitingen straalt Learn2Learn deze associaties nog niet uit. Om te zorgen dat Learn2Learn een eenduidig en helder beeld creëert zou Learn2Learn deze associaties in de communicatie-uitingen kunnen verwerken. Zowel op de website als in de nieuwsbrief zijn de associaties theater, Gambia, en jongeren nog niet helder. Daarom is het belangrijk dat Learn2Learn meer ‘theater’ communiceert in de communicatie-uitingen. Hierbij kan worden gedacht aan een podium, theater spelende jongeren en foto’s en filmpjes over **het theatermaakproces** en het eindresultaat. Daarnaast bevindt Learn2Learn zich in Gambia, maar de associatie met Afrika is niet helder. Er zouden meer foto’s van de omgeving in de communicatie-uitingen geplaatst kunnen worden en ook qua lay-out zouden er meer **Afrikaanse kleuren** gebruikt kunnen worden. Hierbij wordt gedacht aan onder andere oranje, bruin en geel.

Door foto’s van theater spelende **jongeren** te laten zien en jongeren in hun omgeving, komt de associatie met jongeren ook nog beter tot z’n recht.

Overbrengen boodschap

Omdat Learn2Learn een kleine en relatief onbekende stichting is, is het belangrijk dat de persoon achter de stichting zichtbaar is. Bij RTL Late Night is het daarom belangrijk dat Marlies Verdonk als gezicht van de stichting het verhaal namens Learn2Learn doet. Er vanuit gaande dat Learn2Learn een onbekende stichting is, is persoonlijk contact tussen de stichting en de donateur van belang. De (potentiële) donateur moet overtuigt worden van de stichting en dat kan volgens het onderzoek het beste door middel van persoonlijk contact. Marlies Verdonk dient langs verschillende bedrijven te gaan om hen kennis te laten maken met Learn2Learn. Daarnaast is het belangrijk dat Marlies Verdonk namens Learn2Learn langs verschillende netwerkbijeenkomsten gaat, zodat het netwerk wordt vergroot en het gezicht achter Learn2Learn zichtbaar is.

Learn2Learn minder kwetsbaar maken

In de ogen van de potentiële donateur is Learn2Learn momenteel een kwetsbare stichting. Op dit moment bestaat Learn2Learn uit één persoon. Daarom is de potentiële donateur bang dat de stichting niet meer zal bestaan als Marlies Verdonk wegvalt. Marlies Verdonk zou er goed aan doen om meer bekwame en enthousiaste mensen om haar heen te verzamelen, zodat zij taken kan uitbesteden waar zij minder aanleg voor heeft. In de situatieschets is gebleken dat Nederlanders graag als vrijwilligers betrokken zijn bij stichtingen/organisaties. Hier kan Learn2Learn goed gebruik van maken. Mogelijkheden zijn om vacatures te plaatsen op theatervacaturesites of op vacaturesites die zich richten op Afrika, zodat mensen ook affiniteit hebben met het onderwerp en het land. Als Marlies Verdonk verschillende vrijwilligers om zich heen verzamelt, dan kan ze zich mee richten op haar sterke punten, zoals het enthousiasmeren van potentiële donateurs voor de stichting door langs bedrijven te gaan.

### 9.1.2 Donateur

De potentiële donateur heeft tijdens de interviews aangegeven wat motieven en beweegredenen zijn om een daadwerkelijke donatie te doen. Voor Learn2Learn is het belangrijk om op die motieven en beweegredenen in te spelen.

Geefmotieven

Uit internationaal literatuuronderzoek van René Bekkers en Pamela Wiepking is gebleken dat er acht hoofdmotieven zijn waarom iemand doneert. De motieven waar de potentiële donateur van Learn2Learn zich het meest mee kan identificeren is het motief om een betere wereld te creëren. Daarnaast werd het motief dat mensen zichzelf als gever zien ook benoemd en omdat mensen denken dat giften efficiënt en effectief zijn. Het is daarom belangrijk dat Learn2Learn voornamelijk laat zien dat het een betere wereld creëert. Zoals al eerder werd genoemd, kan dit bereikt worden door de (potentiële) donateur meer inzichten te geven in de resultaten. Door te laten zien wat Learn2Learn heeft bereikt met deze jongeren kan er een gevoel gecreëerd worden dat er een betere wereld ontstaat door Learn2Learn.

Daarnaast denken de potentiële donateurs dat giften effectief en efficiënt zijn. Het is voor Learn2Learn belangrijk om daar op in te spelen. Door te laten zien dat deze giften ook daadwerkelijk effectief en efficiënt zijn, speelt Learn2Learn in op deze beweegreden. Door transparant te zijn en te blijven in de communicatie-uitingen, kan de respondent zien waar het geld naartoe gaat. Als ze zien dat het geld effectief en efficiënt gebruikt wordt in combinatie met het behalen van resultaten, wordt dit beeld gecreëerd. Om te laten zien de giften aan Learn2Learn ook daadwerkelijk effectief zijn, is het belangrijk voor Learn2Learn om jaarlijks doelen op te stellen. Als de stichting helder communiceert wat het dat jaar wilt bereiken, kan er uiteindelijk worden laten zien of dat bereikt is. Op deze manier geef je de donateur het gevoel dat Learn2Learn effectief is. Dit is een combinatie van het laten zien van de resultaten en de transparantie.

Verbinding

In de interviews met de potentiële donateur werd benadrukt dat het verbonden voelen met een stichting erg belangrijk is. Men geeft geld aan een doel als ze daar een goed gevoel bij hebben of in het verleden in aanraking zijn geweest met het doel van dat goede doel. Het is daarom belangrijk voor Learn2Learn om een verbondenheid te creëren met de (potentiële) donateur. Persoonlijk contact is daar erg belangrijk bij. Learn2Learn is een kleine stichting en kan daarom meer gebruik maken van het persoonlijk contact. Doordat Marlies op enthousiaste wijze haar verhaal over kan brengen en kan laten zien wat Learn2Learn allemaal doet en bereikt heeft, kan er meer verbondenheid worden gecreëerd. Daarnaast zou een persoonlijk bedankje en een terugkoppeling na een donatie ook al voor een hoop verbondenheid kunnen zorgen.

### 9.1.3 Concurrenten

Warchild, Unicef, Ubuntu en Stichting Doen zijn de concurrenten die voorafgaand aan het onderzoek door Learn2Learn zijn vastgesteld. Deze concurrenten hebben allemaal een andere positionering en gebruiken hun communicatie-uitingen op een andere manier. Door middel van deskresearch is gekeken welke onderdelen van deze positionering relevant zijn voor Learn2Learn en waar Learn2Learn op kan inspelen.

Website

Door de meeste concurrenten wordt de website gebruikt om mensen aan te sporen tot een donatie. Dat wordt bij Learn2Learn vooralsnog te weinig gedaan. Bij de concurrenten is op de homepage gelijk in beeld waar een donatie op een makkelijke manier gedaan kan worden. Bij Learn2Learn is het eerst nog zoeken. Daarnaast zijn de websites van de concurrenten helder en overzichtelijk, omdat ze maar enkele sub-pagina’s hebben. Learn2Learn heeft 17 sub-pagina’s en Unicef vijf om een voorbeeld te geven. Men kan bij Unicef gelijk zien wat ze doen, wat hun doelen zijn en waar je geld kan doneren. Deze punten kan Learn2Learn ook verwerken in de website.

Positionering

De concurrenten gebruiken in de positionering voornamelijk verbinding en ontwikkeling. Dit zijn punten waar Learn2Learn ook voor staat. De potentiële donateur zal altijd onderscheid zien tussen de concurrenten, omdat men voornamelijk kijkt naar het uiteindelijke doel en of hij/zij daar affiniteit mee heeft. Daarom kan Learn2Learn deze punten ook gebruiken in de positionering. Verbinding kan worden gebruikt in het theateraspect. Er kan meer worden benadrukt wat theater voor de jongeren oplevert en ontwikkeling kan worden gebruikt in de resultaten. Beide punten kunnen in alle communicatie-uitingen worden gebruikt.

## 9.2 Brand-key model

Het Brand-key model van Riezebos en van der Grinten gebruikt. In het model worden acht stappen onderscheiden die tot een onderscheidende en relevante positionering kunnen leiden: (1) concurrentieomgeving, (2) doelgroep, (3) inzicht, (4) voordelen, (5) waarden & persoonlijkheid, (6) geloofwaardigheid, (7) onderscheidende kracht en (8) merkessentie. Bij de Brand Key is het belangrijk dat elke stap kort en bondig wordt opgeschreven. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt tussen de huidige situatie en de toekomstige (gewenste) situatie. Dit implementatiemodel richt zich voornamelijk op de outside-in benadering, omdat er op basis van de omgeving een positionering wordt gekozen.

1. **Concurrentieomgeving**: De concurrenten die door Learn2Learn zijn geformuleerd zijn Ubuntu, Stichting Doen, Warchild en Unicef. Deze concurrenten willen de mens een toekomst geven en de huidige situatie verbeteren. De concurrenten hebben kernwaarden als samenwerking, verbinding en ontwikkeling.
2. **Doelgroep**: Voorafgaand aan het onderzoek heeft Learn2Learn een doelgroep geformuleerd. Ondanks deze formulering, is uit de situatieschets gebleken dat leeftijd weldegelijk belangrijk is bij de doelgroep. Learn2Learn dient zich te focussen op de leeftijdscategorie 40+. Daarnaast bevinden de rijkste gemeenten zich in het westen, dus om de doelgroep te beperken tot de duin- en bollenstreek is een weloverwogen keuze. Daarnaast zijn affiniteit met theater en Gambia niet noodzakelijk om in het doel te geloven.
3. **Inzicht**: Potentiële donateurs vinden het belangrijk dat goede doelen transparant zijn en inzichten geven in de resultaten. Deze punten hebben invloed bij het doen van een donatie. Als een goed doel geen verantwoording af kan leggen waar het geld heen gaat en wat de behaalde resultaten zijn door het goede doel in kwestie, dan bestaat de mogelijkheid dat de potentiële donateur geen donatie doet.
4. **Voordelen**: Een voordeel van Learn2Learn is allereerst dat het een kleine stichting is. Doordat het een kleine stichting is, is persoonlijk contact tussen de oprichtster (Marlies Verdonk) en de donateurs mogelijk. Hierbij kan een hogere mate van verbondenheid worden gecreëerd. Een ander voordeel van Learn2Learn is dat Learn2Learn alles geheel vrijwillig doet. Zij zetten zich geheel belangeloos in voor de mensen in Gambia, zonder hier geld aan te verdienen.
5. **Waarden & persoonlijkheid**: Learn2Learn dient te appelleren aan het feit dat hun doel is om de jongeren zelfredzaam te maken door middel van educatief theater. Learn2Learn staat ervoor dat ze jongeren iets leren, zodat zij het uiteindelijk zelf kunnen overbrengen en niet afhankelijk zijn van de stichting. Daarnaast dient Learn2Learn te benadrukken dat ze alles geheel belangeloos doen. Dit is een onderdeel van Learn2Learn en zegt iets over de waarden van de stichting.
6. **Geloofwaardigheid**: Potentiële donateurs zouden een donatie moeten doen omdat Learn2Learn een concreet doel heeft (jongeren zelfredzaam maken) en zich belangeloos inzet voor de jongeren.
7. **Onderscheidende kracht**: Alleen Learn2Learn gebruikt het middel theater om jongeren in Afrika zelfredzaam te maken.
8. **De merkessentie**: Learn2Learn “Belangeloos” Learn2Learn “Zelfredzaam”

# Hoofdstuk 10: Implementatie

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen uit hoofdstuk 9 geconcretiseerd en verduidelijkt. De acties die in de aanbevelingen staan omschreven, zijn gekoppeld aan verantwoordelijken. Daarnaast staan de verwachte tijd en kosten ook vermeld.

**Aanbeveling: Positioneer key factors of succes**

Learn2Learn dient te onderzoeken op welke gebieden de stichting zelfredzaam en betekenisvol is. Marlies Verdonk onderzoekt wat de resultaten zijn geweest van de stichting. Daarnaast worden jongeren in Gambia geïnterviewd en worden zij ondervraagd wat Learn2Learn voor hen betekend heeft. Hierbij worden vragen gesteld over waar de jongeren vandaan komen en wat voor (positieve) impact Learn2Learn heeft gehad in hun leven. Deze interviews en foto’s van jongeren worden op de website en in de nieuwsbrief geplaatst. Marlies Verdonk gaat in november naar Gambia voor het project en kan daarom op dat moment de interviews met de jongeren afnemen en foto’s daarbij maken. Daarna kan alles verwerkt worden op de website en in de nieuwsbrief.

* Learn2Learn zoekt uit op welke gebieden zij betekenisvol zijn en hoe zij zelfredzaamheid opleveren.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

* Learn2Learn interviewt jongeren in Afrika en vraagt aan hen wat Learn2Learn voor hen heeft betekend en laat hiermee verrichte resultaten zien.

Opleverdatum: +/- 1 november

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

* Learn2Learn verwerkt informatie en interviews op de website en de nieuwsbrief en laat hiermee betekenisvol en zelfredzaamheid zien.

Opleverdatum: +/- 1 december

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel (websitebouwer)

Kosten: €0

**Aanbeveling: Positioneer associaties potentiële donateur (website)**

Om de aanbevelingen op het gebied van de website goed te implementeren heeft Learn2Learn een websitebouwer nodig. Het is belangrijk om zo spoedig mogelijk contact op te nemen met de websitebouwer, zodat het resultaat op tijd geleverd kan worden. Het is gewenst om tussentijds contact te hebben met de websitebouwer. De websitebouwer dient een directe mogelijkheid tot het doen van een donatie te implementeren in de website en de website qua lay-out overzichtelijker te maken. Kopjes met als onderwerpen: Wie is Learn2Learn, wat doet Learn2Learn en wat betekent Learn2Learn zijn hierbij noodzakelijk om meer inzichten te geven in de stichting. Om de associaties in de website te implementeren dienen er meer Afrikaanse kleuren, theater en jongeren in de website te worden verwerkt. Het is van belang dat er helder in de communicatie-uitingen wordt omschreven dat door middel van theater, zelfredzaamheid bij de jongeren in Gambia wordt gerealiseerd en hoe dat mogelijk is. Een websitebouwer kost ongeveer €80 per uur, geschat wordt dat deze 10 uur bezig is met de website. Het maken van de website wordt geschat op €800. Learn2Learn is een stichting, dus de website zou eventueel gesponsord kunnen worden. In dat geval kost het Learn2Learn niets.

* Learn2Learn contacteert websitebouwer en verwerkt meer Afrikaanse kleuren en meer foto’s van theater spelende jongeren op de website.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Ja

Kosten: In overleg

* Websitebouwer zorgt voor een homepage waar een directe mogelijkheid is tot het doneren van geld en maakt de site overzichtelijk.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Ja

Kosten: In overleg

* Learn2Learn zoekt/maakt foto’s van theater spelende jongeren in Gambia bij Learn2Learn.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

* Learn2Learn zet meer informatie over het middel ‘theater’ op de website en vertelt hoe de stichting hoe dit leidt tot zelfredzaamheid en dat dit een betere wereld creëert.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: In overleg

**Aanbeveling: Persoonlijk contact**

Om de potentiele donateur te overtuigen om een donatie te doen dient Learn2Learn persoonlijk contact met hen te krijgen/onderhouden. Allereerst is het belangrijk dat Marlies Verdonk een goed en helder verhaal over de stichting formuleert. Hierbij is het belangrijk dat transparantie en resultaten helder naar voren komen in het verhaal. Daarom kan de implementatie van deze aanbeveling pas van start gaan nadat de kerncompetenties zijn gepositioneerd. In het geval van RTL Late Night is het belangrijk dat Learn2Learn al enkele resultaten kan laten zien, echter de datum van de uitzending is nog onbekend. Verder dient Marlies Verdonk in de toekomst aanwezig te zijn op netwerkbijeenkomsten van ondernemers, om deze kennis te laten maken met de stichting. Marlies Verdonk kan door middel van het enthousiaste en heldere verhaal potentiele donateurs overtuigen om een donatie te doen. Het is belangrijk dat de huidige donateurs een (persoonlijke) terugkoppeling krijgen wat er met hun geld is gebeurd. Dit kan via mail- of telefonisch contact, op de website, Facebook en in de nieuwsbrief.

* Learn2Learn maakt een enthousiast en goed verhaal waarin transparantie en resultaten verwerkt zijn en waarmee de stichting potentiële donateurs kan enthousiasmeren.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

* Learn2Learn is aanwezig op netwerkbijeenkomsten van ondernemers.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

* Learn2Learn heeft een persoonlijke terugkoppeling van verrichte activiteiten naar de donateur en laat hiermee de bereikte resultaten zien en de efficiëntie zien.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

**Aanbeveling: Heldere communicatie**

Het is belangrijk dat Learn2Learn ieder jaar helder de doelstelling communiceert en hiermee laat zien wat de stichting wil bereiken en waar de prioriteiten liggen. Daarnaast dient een beleidsplan gemaakt te worden, zodat de stichting kan laten zien hoe de stichting de doelstellingen gaat realiseren. Daarnaast dient Learn2Learn de visie en de missie te (her)formuleren en deze in de website te implementeren. Deze taken kunnen eventueel worden uitbesteed aan vrijwilligers.

* Learn2Learn communiceert per jaar de doelstelling die de stichting voor dat jaar wilt bereiken en kan op deze manier terugkoppeling geven aan het einde van het jaar.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

* Learn2Learn communiceert ieder jaar het beleidsplan van de stichting en laat hiermee zien hoe de doelstelling bereikt gaat worden.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

* Learn2Learn formuleert en communiceert een missie en een visie en plaatst deze op de homepage van de website.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

**Aanbeveling: Maak Learn2Learn minder kwetsbaar**

Marlies Verdonk staat er nu bij veel taken alleen voor. Daarom dient Marlies Verdonk bekwame vrijwilligers om haar heen te verzamelen zodat ze taken kan uitbesteden. Marlies kan vacatures op verschillende websites plaatsen en uitzoeken welke taken ze wil uitbesteden. Hierbij kan worden gedacht aan teksten schrijven en websiteonderhoud. Als het team bekend is dient deze op de website te worden gecommuniceerd. Om de kwaliteit te waarborgen dient het team iedere maand een bijeenkomst te organiseren en de stand van zaken te bespreken.

* Marlies Verdonk plaatst vacatures op (theater)websites van taken die ze wilt uitbesteden.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

* Learn2Learn communiceert het team van vrijwilligers op de website.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Optioneel

Kosten: €0

* Learn2Learn heeft maandelijks een vergadering met het team over de stand van zaken.

Opleverdatum: z.s.m.

Eindverantwoordelijke: Marlies Verdonk

Uitbesteden: Nee

Kosten: €0

## 10.1 Begin- en einddatum

De implementatie van de aanbevelingen kunnen zo spoedig mogelijk worden doorgevoerd. Marlies moet kijken welke taken ze het beste kan uitbesteden en door wie dat het beste gedaan kan worden. Als dat is gebeurd, dan kan de implementatie worden doorgevoerd. Het is van belang de doelstellingen voorafgaand aan het nieuwe seizoen zijn vastgesteld en worden gecommuniceerd. Een einddatum voor de andere aanbevelingen is niet vastgesteld.

## 10.2 Uitbesteding

Marlies kan alle taken niet zelf uitvoeren. Het is van groot belang dat ze mensen om haar heen vindt die haar kunnen helpen met teksten schrijven en de website onderhouden. Als oprichtster van de stichting is ze uiteindelijk wel eindverantwoordelijk voor de verrichte taken

## 10.3 Totale kosten

Het is onbekend wat Learn2Learn in totaal kwijt is voor de bovenstaande taken. Het is de bedoeling dat er wordt gezocht naar een goedkope websitebouwer die eventueel het werk als sponsoring wil verrichten. Mocht dat niet het geval zijn dan zouden de kosten kunnen oplopen naar €800. Als het kan worden gerealiseerd d.m.v. sponsoring, dan kost de implementatie van de aanbevelingen Learn2Learn niets. Het is daarnaast de bedoeling dat Marlies Verdonk haar taken gaat uitbesteden aan vrijwilligers, zodat dat ook geen kostenpost is

# 

# Literatuurlijst

Boeken

Aquino, K. (2002). The self-impotance of moral identity. Journal of Personality and Social Psychology, 83(6), 1423-1440.

Bekkers, R. & Meyaard, R. & Stam, B. & van Rooij, F. (2010). *Donateursvertrouwen*. Woerden: WWAV

CBS (2012). Welvaart in Nederland. Inkomen, vermogen en bestedingen van huishoudens en personen. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Curry, J. & Curry, A. (2002). *The customer marketing method*. New York: The Free Press.

Essink-Matzinger C. & Gerritsen-van Veghel, B. (2006). *Handboek marketingcommunicatie*. Utrecht/Zutphen: ThiemeMeulenhoff.

Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1994). *De strijd om de toekomst*. Schiedam: Scriptum books.

Meijer, U & Mandemakers, M. (2007). *Kwalitatief marktonderzoek: op zoek naar voorkeuren en oordelen*. Houten: Wolters-Noordhoff.  
  
Ohmae, K. (1982). *The mind of the strategist*. New York: MCGraw-Hill

Porter, M.E. (2004). *Competive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster Ltd.: Roseburg.

Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning: the battle for your mind*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Riezebos, R. & Van der Grinten, J. (2011). *Positioneren: stappenplan voor een scherpe positionering*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Zand, D. van., Jongeleen, J., Knispel, K. & Rogier, A. (2006). *Zakelijke communicatie mondeling*. Pearson Benelux B.V.: Amsterdam.

Websites

Belastingdienst (2015). *Algemeen nut beogende instellingen*. Geraadpleegd op 1 juli 2015 via: http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/bijzondere\_regelingen/goede\_doelen/algemeen\_nut\_beogende\_instellingen/

CBS (2014). *Leeftijdsopbouw Nederland 2014*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/cijfers/extra/piramide-fx.htm

CBS (2011). *Niet-werkenden besteden meer tijd aan vrijwilligerswerk dan werkenden*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3389-wm.htm

Goede doelen (2015). *Giftenaftrek*. Geraadpleegd op 1 juli 2015 via: http://www.goededoelen.nl/giftenaftrek

Learn2Learn, (z.d.). *Home*. Geraadpleegd op 10 september 2014 via: http://www.marlieslearn2learn.nl

Learn2Learn, (z.d.). *Project*. Geraadpleegd op 10 september 2014 via: http://www.marlieslearn2learn.nl/Project.html

Marketingfacts.nl (2015). *De 10 trends voor online en digital marketing 2015*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: http://www.marketingfacts.nl/berichten/de-10-trends-voor-online-en-digital-marketing-in-2015

Mediacourant (2015). Late night shows populair onder vijftigplussers. Geraadpleegd op 20 juni via: http://www.mediacourant.nl/2015/02/late-night-shows-populair-onder-vijftigplussers/

Movisie (2014). *Feiten en cijfers vrijwillige inzet*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: https://www.movisie.nl/feiten-en-cijfers/feiten-cijfers-vrijwillige-inzet

MVO Nederland.nl (2015). *MVO trendrapport 2015*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: http://www.mvonederland.nl/trendrapport-2015

Notuleercentrum, (z.d.). *Voorbeelden transcripties: voorbeeld woordelijke transcriptie*. Geraadpleegd op 6 december 2014 via: http://www.notuleercentrum.nl/transcriptieservice/voorbeeld.asp

Stichting Doen, (z.d.). *Home*. Geraadpleegd op 22 september 2014 via: http://www.doen.nl

Stichting Doen, (z.d.). *Over DOEN*. Geraadpleegd op 22 september 2014 via: http://www.doen.nl/web/over-DOEN.htm

Ubuntu Talent, (z.d.). *About us*. Geraadpleegd op 21 september 2014 via: http://www.ubuntutalent.org/about-us/

Ubuntu Talent, (z.d.). *Home*. Geraadpleegd op 21 september 2014 via: http://www.ubuntutalent.org

Unicef, (2015). *Home*. Geraadpleegd op 22 september 2014 via: https://www.unicef.nl

Unicef, (2015). *Wat doet UNICEF*. Geraadpleegd op 22 september 2014 via: https://www.unicef.nl/wat-doet-unicef/

VFI, (2013). *Salarissen directeuren goededoelenorganisaties 2013*. Geraadpleegd op 22 maart 2015 via: http://www.vfi.nl/website/branche-informatie/brancheonderzoek/feiten-en-cijfers/salarissen-directeuren-goede-doelenorganisaties

Warchild, (2015). *Home*. Geraadpleegd op 21 september 2014 via http://www.warchild.nl/

Warchild, (2015). *Over War Child*. Geraadpleegd op 21 september 2014 via: http://www.warchild.nl/over-war-child

Digitale documenten

Bekkers, R. (2010) Nauwkeurigheid van gerapporteerde giften aan goededoelenorganisaties. Geraadpleegd op 10 mei via: http://dspace.ubvu.vu.nl/handle/1871/22165

Bekkers, R. & Wiepking, P. (2011). A literature review of empirical studies of philanthropy: Eight mechanisms that drive charitable giving. [*Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*](http://www.wiepking.com/papers/BekkersWiepking_2011_NVSQ.pdf) 40(5): 924-973.

BSL, (z.d.). *Organisaties en instellingen*. Geraadpleegd op 18 juni via: http://assortiment.bsl.nl/files/b9ffab86-5c86-4864-95b3-3b0feb6d8ddf/organisatiealshulpmiddelph.pdf

Cordaid, (2013). *Goede doelen rapport 2013*. Geraadpleegd op 28 december 2014 via: https://www.cordaid.org/media/medialibrary/2014/06/Goede\_Doelen\_Rapport\_2013.pdf

http://www.doen.nl/web/projecten-die-we-DOEN/Cultuur-Cohesie.htm

Drucker, Ohmae, Porter & Peters (1990). *Management briefings*. p.23-28, 29-30, 31-33. The Economist Publications: San Francisco.

[Expert Systems with Applications](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~aph%7C%7Cjdb~~aphjnh%7C%7Css~~JN%20%22Expert%20Systems%20with%20Applications%22%7C%7Csl~~jh','');). Apr2009 Part 1, Vol. 36 Issue 3, p4176-4184. 9p.

Goede Doelen, (2014). *Goede doelenrapport 14.* Geraadpleegd op 28 september 2014 via: http://www.goededoelen.nl/sites/default/files/goededoelenrapport14.pdf

[Harvard Business Review](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22Harvard%20Business%20Review%22%7C%7Csl~~jh','');). Jan/Feb1989, Vol. 67 Issue 1, p125-132. 8p. 2 Cartoon or Caricatures.

[Harvard Business Review](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22Harvard%20Business%20Review%22%7C%7Csl~~jh','');). Nov/Dec88, Vol. 66 Issue 6, p149-156. 8p.

[International Journal of Research in Marketing](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22International%20Journal%20of%20Research%20in%20Marketing%22%7C%7Csl~~jh','');). Dec2012, Vol. 29 Issue 4, p346-354. 9p.

[Journal of Marketing Research (JMR)](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22Journal%20of%20Marketing%20Research%20%28JMR%29%22%7C%7Csl~~jh','');). Dec2014, Vol. 51 Issue 6, p647-656. 10p

Kylander, N., & Stone, C. (2012). *The role of brand in the nonprofit sector*. Stanf Soc Innov Rev, 10(2), 34-41.

[McKinsey Quarterly](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22McKinsey%20Quarterly%22%7C%7Csl~~jh','');). Winter83, Issue 4, p9-24. 16p. 3 Diagrams, 2 Charts.

Murray, A. I. (1988). A contingency view of Porter's ‘generic strategies’. *Academy of Management Review*, *13*(3), 390-400.

NDP (2014). *Nederlanders vinden problemen dichtbij huis steeds belangrijker*. Geraadpleegd op 21 maart 2015 via http://www.wwav.nl/ndp/NDP-december-2014.pdf

NBA (2012). *Goed doel, goed verhaal. Publieke managementletter voor de Goededoelensector*. Geraadpleegd op 21 maart 2015 via https://www.nba.nl/Documents/Publicaties- downloads/ManagementLetters/PML-GoedeDoelen-dec12.pdf

[Small Business Economics](javascript:__doLinkPostBack('','mdb~~bsh%7C%7Cjdb~~bshjnh%7C%7Css~~JN%20%22Small%20Business%20Economics%22%7C%7Csl~~jh','');). Dec2014, Vol. 43 Issue 4, p899-916. 18p. 6 Charts.

Quadriga Art International, (2011). *Quadriga Art International zegt dat als het om giften voor goede doelen gaat, alle goede dingen in delen komen*. Geraadpleegd op 20 maart 2015 via: Regional Business News

# Bijlage

*Bijlage afstudeeronderzoek Learn2Learn*

**18-8-2015**

# *Rick Snelderwaard*

Inhoudsopgave

[Bijlage I: Toelichting begrippen](#_Toc407639430) 49

[Bijlage II: Topic-guide Interne Analyse 50](#_Toc407639431)

[Bijlage III: Intern Interview 52](#_Toc407639432)

[Bijlage IV: Topic-guide potentiële donateurs 59](#_Toc407639433)

[Bijlage V: Geefmotieven 61](#_Toc407639434)

[Bijlage VI: Showcard 62](#_Toc407639435)

[Bijlage VII: Website en nieuwsbrief 63](#_Toc407639436)

[Bijlage VIII: Transcriptie respondent 1](#_Toc407639437) 64

[Bijlage IX: Transcriptie respondent 2 70](#_Toc407639438)

[Bijlage X: Transcriptie respondent 3 76](#_Toc407639439)

[Bijlage XI: Transcriptie respondent 4 82](#_Toc407639440)

[Bijlage XII: Transcriptie respondent 5 87](#_Toc407639441)

[Bijlage XIII: Transcriptie respondent 6 94](#_Toc407639442)

[Bijlage XIV: Transcriptie respondent 7 100](#_Toc407639443)

[Bijlage XV: Transcriptie respondent 8 107](#_Toc407639444)

[Bijlage XVI: Transcriptie respondent 9 115](#_Toc407639445)

[Bijlage XVII: Transcriptie respondent 10 122](#_Toc407639446)

[Bijlage XVIII: Analyseschema’s 128](#_Toc407639447)

[Bijlage XIX: Logboek 139](#_Toc407639448)

Bijlage I: Toelichting begrippen

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

‘Sterke punten’

Een sterk punt geeft aan dat iets of iemand goed in iets is. Een ander woord voor sterke punten zijn kerncompetenties. Kerncompetenties betekenen datgene waar een organisatie zich in onderscheidt en in uitblinkt. Een bedrijf kan een kerncompetentie niet managen als managers geen gemeenschappelijk idee hebben van wat die kerncompetenties zijn. Het is daarom van belang een inventarisatie van kerncompetenties te maken (Hamel & Prahalad, 1994, p. 230-242).

‘Kernfactoren van succes’

Kenichi Ohmae stelt dat als je de gebieden kan identificeren die de sleutel tot het succes bieden en de juiste combinatie van onderzoeken toevoegt, dat je je dan op een gebied in de markt bevindt die superieur is ten opzichte van de concurrentie. Aan de hand van de sterke punten van een organisatie, dient de organisatie haar sterke punten te maximaliseren binnen deze markt (Ohmae, 1982, p. 42-49).

‘Klantbehoefte’

Dat wat de klant verlangt van een organisatie. In dit onderzoek gaat het over het opdrachtgevende goede doel (Ohmae, 1982, p. 99).

‘Positioneren’

Bij Learn2Learn is een positioneringsprobleem geconstateerd. Bij dit onderzoek is het essentieel dat er wordt begrepen wat positioneren inhoudt.

Riezebos en van de Grinten formuleerde het begrip ‘positioneren’ als volgt: ‘positioneren houdt in dat een brand manager een beargumenteerde keuze maakt welke aspecten van de merkidentiteit moeten worden benadrukt. De gekozen aspecten moeten voor de (potentiële) doelgroep relevant zijn en het merk onderscheiden van concurrenten (Riezebos & van der Grinten, 2011. p. 20).

Volgens Essink-Matzinger en Gerritsen-van Veghel staat het begrip ‘positioneren’ voor: ‘positioneren is het creëren van een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrenten in het brein (de perceptie) van de doelgroep (Essink-Matzinger & Gerritsen-van Veghel, 2006, p. 105-106).

‘Concurrenten’

In dit geval zijn concurrenten de goede doelen die één of meerdere van dezelfde producten en/of diensten aanbieden binnen één of meer van dezelfde klantsectoren van het opdrachtgevende goede doel (Porter, 2004, p. 1-19). Het opdrachtgevende goede doel heeft Warchild, Ubuntu, Unicef en Stichting Doen als concurrenten geformuleerd.

‘Morele identiteit’

Morele identiteit is een zelfregulatie mechanisme dat morele acties motiveert. (Aquino, 2002, p. 1423-1440)

‘Ideëel doel’

Een ideëel doel is een goed doel dat niet is gericht op winst, maar op het welzijn van anderen. (BSL, zd, p. 34)

Bijlage II: Topic-guide Interne Analyse

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Welkom**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Allereerst wil ik u hartstikke bedanken voor uw tijd. Mijn naam is Rick Snelderwaard en ik ben student Communicatie aan de hogeschool in Leiden. We gaan nu een interview doen die bij zal dragen aan het onderzoek voor Learn2Learn. Het doel van het onderzoek is om een beter beeld van Learn2Learn te krijgen en van de positie die Learn2Learn heeft. Het interview zal ongeveer 30 minuten duren.*

**Verantwoording**

Deze introductie is bedoelt om de respondent op zijn of haar gemak te stellen en uit te leggen waarom dit interview plaatsvindt. .

1. Organisatie

Wie is Learn2Learn?

* Historie
* Motivatie
* Mijlpalen
* Interne cultuur

Wat zijn de kernwaarden van Learn2Learn?

* Focus op de organisatie (waar richten jullie je nou precies op)
* Sterke punten Learn2Learn
* Gewenste associaties

**Toelichting:**

Bij het onderzoek is het gewenst om te weten wat de kernwaarden van de stichting zijn. Tijdens het onderzoek bij de doelgroep kan worden gekeken of dit ook de waarden van de potentiële donateurs zijn. Mogelijk moeten de waarden van Learn2Learn worden bijgesteld in de positionering. Met de gewenste associaties worden de sterke punten achterhaald.

Visie en missie

* Ideale toekomstbeeld (hoe wil je die behalen)
* Strategie
* Belang voor het voortbestaan

Interne cultuur

**Toelichting**:

De visie en missie zijn nog niet duidelijk doorgevoerd in de organisatie. Naar aanleiding van deze vragen kunnen de missie en visie worden geformuleerd.

Learn2Learn vernieuwend?

* Communicatie en marketingmiddelen

**Toelichting:**

Mark Schulhoff schrijft over wat goede doelen organisaties moeten doen. Volgens hem moeten goede doelen er alles aan doen om hun methodes voor het genereren van giften te vernieuwen en te actualiseren. Daarnaast zegt Schulhof dat goede doelen hun huidige communicatie- en marketingmiddelen moeten bijstellen. Creativiteit in de marketing is met vele concurrerende krachten essentieel.

Wat zegt u dan? Heeft u ook eigen vernieuwende communicatietechnieken? Bent u vernieuwend?

Wat is jullie License to win in één woord of zin?

**Toelichting:**

Deze vraag moet de license to win volgens Marlies achterhalen. Dit is het onderscheidende vermogen van Learn2Learn.

2. De klant

Doelgroep

* Wie zijn de potentiële donateurs?
* Wat is de ideale donateur
* Omgang met de donateur

**Toelichting:**

Deze vragen laten zien hoe Marlies denkt over haar donateurs. Wie zijn volgens haar de donateurs en wat vindt zij de ideale donateurs? Daarnaast wordt er gekeken naar hoe zij met de donateurs omgaat.

Wat zijn de klantwaarden?

* Wat willen jullie voor de klant betekenen? Een goed gevoel geven? Informeren?

**Toelichting:**

Door deze vraag wordt achterhaald wat Learn2Learn de donateur daadwerkelijk bied of wil bieden en op welke manier ze dat doen.

3. Concurrenten

* Wie zijn de concurrenten?
* Hebben zij dezelfde doelgroep in uw ogen?
* Vormen deze concurrenten een bedreiging voor Learn2Learn?
* Wat maakt Learn2Learn nou anders dan de concurrenten?

**Toelichting:**

Door middel van deze vraag wordt achterhaald wie de concurrenten in de ogen van Learn2Learn zijn. Wie ziet Learn2Learn als concurrent en wie juist niet. Daarnaast wordt gekeken of deze concurrenten dezelfde doelgroep hebben, of dat ze zich richten op een andere doelgroep.

Bijlage III: Intern interview

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Deze informatie is wegens vertrouwelijke informatie niet beschikbaar voor derden.

# 

Bijlage IV: Topic-guide potentiële donateurs **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Welkom**

*Allereerst wil ik u hartstikke bedanken voor uw tijd. Mijn naam is Rick Snelderwaard en ik ben student Communicatie aan de hogeschool in Leiden. We gaan nu een interview doen dat bij zal dragen aan het onderzoek voor Learn2Learn. Het doel van het onderzoek is om een beter beeld van Learn2Learn te krijgen en van de positie in de markt. De vragen tijdens dit interview gaan over Learn2Learn, u als donateur en over de concurrenten Het interview zal ongeveer 30 minuten duren. Daarnaast wordt het interview opgenomen en alle gegevens worden anoniem behandeld. Ik hoop dat het zo helder is.*

**Verantwoording**

Deze introductie is bedoeld om de respondent op zijn gemak te stellen en uit te leggen waarom dit interview plaatsvindt.

**1. Geefmotieven**

* Geeft u wel eens aan goede doelen?
* Aan welke goede doelen geeft u wel eens?
* Waarom deze doelen?
* Waarom spreekt u dat aan?
* Ik heb hier 8 geefmotieven geformuleerd, welk motief past het best bij u? (*Bekkers & Wiepking, 2011*)

**Verantwoording:**

De onderzoeker start met een brede en algemene vraag om spontane antwoorden te verkrijgen, daarna worden er meer gerichte vragen gesteld. Het is de bedoeling dat de respondent zich eerst meer op zijn/haar gemak voelt over het onderwerp en dat er daarna vragen worden gesteld waar de onderzoeker daadwerkelijk naar op zoek is (Meier & Mandemakers, 2007, P.65). Het kennen van geefmotieven is belangrijk, omdat er bij zo’n motief ook een verachting is van de donateur. Naarmate de verwachting wordt waargemaakt, zal het vertrouwen van de donateur bij de besteding toenemen (Bekkers & Wiepking, 2011).

**2. Learn2Learn**

* Als u naar de showcard kijkt en u zou Learn2Learn in drie woorden moeten omschrijven, welke woorden zijn dat?
* Wat vindt u kenmerkend aan Learn2Learn?
* Wat vindt u interessant aan Learn2Learn?
* Learn2Learn heeft de volgende punten over zichzelf geformuleerd: ‘transparant, zelfredzaamheid, vrijwilligheid, uniek en betekenisvol’. Kunt u zich hier in vinden?
* Waarom wel/niet?
* Als u iets aan Learn2Learn zou kunnen veranderen, wat zou dat dan zijn?
* Dit is de website en de nieuwsbrief Learn2Learn. Wat straalt dit uit?
* Zijn deze associaties positief of negatief?
* Komt hier de kracht van Learn2Learn naar voren?
* Heeft u nog andere tips of opmerkingen over Learn2Learn?

**Verantwoording:**

Door middel van deze vragen wordt er duidelijk hoe de potentiële donateur en sponsor naar de stichting kijkt en wat zijn/haar beweegredenen zijn. Bij dit onderdeel wordt er een showcard gebruikt om Learn2Learn te introduceren en daarnaast wordt de nieuwsbrief en de homepage van de website laten zien. Via deze hulpmiddelen krijgt de respondent een bepaalde indruk van Learn2Learn.

**3. Donateur**

* Stel, u zou een donatie doen aan een goed doel, naar welke punten kijkt u voordat u een donatie geeft?
* Welke punten vindt u belangrijk bij een goed doel?
* Via welke communicatiekanalen probeert u deze informatie te verkrijgen?
* Waarom kiest u voor deze kanalen?
* In hoeverre spelen de goede doelen in op de punten die u belangrijk vindt?
* Hoe bemerkt u dat?
* Motiveert dat om een daadwerkelijke donatie te doen?

**Verantwoording**

De onderzoeker start met een brede en algemene vraag om spontane antwoorden te verkrijgen, daarna worden er meer gerichte vragen gesteld. Het is de bedoeling dat de respondent zich eerst meer op zijn/haar gemak voelt over het onderwerp en dat er daarna vragen worden gesteld waar de onderzoeker daadwerkelijk naar op zoek is (Meier & Mandemakers, 2007, P.65). Via dit onderdeel van het interview wordt er gekeken wat de beweegredenen zijn van de potentiële donateur.

**4. Concurrentie**

U heeft in het begin aangegeven dat u aan goede doelen een donatie geeft.

- Heeft u een specifieke reden om te doneren aan dat goede doel?

🡪 Ja: Welke reden is dat?

- Waarom vindt u dit belangrijk?

🡪Hoeveel doneert u per doel?

🡪 Waarom dat bedrag? Is dat een eenmalig bedrag of een lidmaatschap?

* Zou u uw donatie de volgende keer in plaats van naar dat goed doel, naar Learn2Learn kunnen gaan?
* Waarom wel/niet.

🡪 Nee: Wat zou Learn2Learn moeten doen moeten doen om u te overtuigen om een donatie te doen?

**Verantwoording**

De onderzoeker start met een brede en algemene vraag om spontane antwoorden te verkrijgen, daarna worden er meer gerichte vragen gesteld. (Meier & Mandemakers, 2007, P.65). Er wordt gekeken op welke wijze de potentiële donateur andere goede doelen steunt en wat de specifieke reden daarvoor is.

Bijlage V: Geefmotieven

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

* Ik word gevraagd om geld te geven
* Ik zie een duidelijke behoefte aan giften
* Ik geef om de ontvangers
* Ik wil mijn reputatie verbeteren/bevestigen
* Ik zie mezelf als een ‘gever’
* Ik wil een betere wereld creëren
* Ik denk dat giften efficiënt en effectief zijn

Bijlage VI: Showcard  
**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Learn2Learn

Learn2Learn is een kleine stichting die is opgericht en geleid wordt door Marlies Verdonk. Het doel van Learn2Learn is om in Gambia theater te maken voor en door jongeren, waarbij diverse maatschappelijke problemen door de jongeren zelf worden verwerkt in toneelvoorstellingen, die daarna door het land worden opgevoerd. Zo worden de maatschappelijke problemen onder de aandacht van een grote groep kinderen gebracht.

Via educatief theater wordt het bewustzijn en de verantwoordelijkheid voor de eigen toekomst van de jongeren vergroot. Veel kinderen in Gambia zijn laag opgeleid of ongeschoold en kunnen slecht lezen of schrijven. Via theater worden boodschappen overgebracht. De stichting is opgericht uit enthousiasme en dit enthousiasme straalt de stichting ook uit. Er wordt gegarandeerd dat elke donatie rechtstreeks naar de jongeren in Gambia gaat. Door middel van foto’s en filmpjes wordt dit laten zien.

Het is een uniek project om door middel van theater jongeren in Gambia zelfredzaam te laten worden. Marlies Verdonk gaat twee keer per jaar naar Gambia om een voorstelling te maken en om het contact met de jongeren te onderhouden. De jongeren zijn in hun zelfredzaamheid enorm gegroeid en bereiden het grootste deel van de jaarlijkse voorstelling zelfstandig voor. De vraag naar optredens van de toneelgroep groeit ook steeds meer en de jongeren plannen zelf de optredens.

De stichting heeft persoonlijk en informeel contact met de donateurs en de sponsoren. Door middel van nieuwsbrieven, presentaties en evenementen wordt het contact tussen de stichting en de donateurs onderhouden.

Bijlage VII: Website en nieuwsbrief

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

