



# Non-profit Consultancy

VRIJE UNIVERSITEIT AMSTERDAM

Risha Bilgoe (2542585), Charly Groenendijk (1910566), Lisa Middendorp (2559057), Justin van der Stoep (2563800), Manuel Voordewind (2528231)

Non-Profit & Charity Marketing

Football Maties

17 December 2015

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>Onderzoeksmethode</b>	<b>4</b>
<b>Interne en externe omgevingsanalyse</b>	<b>6</b>
Interne analyse	6
Externe analyse	8
SWOT analyse	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
Kansen	9
Bedreigingen	10
Sterk	10
Zwak	10
Confrontatiematrix	11
<b>Aanbod van de non-profit</b>	<b>11</b>
Product	12
Prijs	12
Plaats	13
Promotie	13
Personeel	13
Doelgroepen	14
Marktsegmentatie	15
Concurrentie	16
<b>De inkomsten van de non-profit</b>	<b>16</b>
Hoe werkt Display Advertising?	18
Nadelen	19
Voordelen	20
	1

Gevolgtrekking en advies	22
Vrijwilligers	24
<b>Nationale vakdag fondsenwerving</b>	<b>25</b>
De kracht van transparantie	25
<b>De non-profit in communicatie</b>	<b>26</b>
Communicatieproces	28
<b>Conclusie</b>	<b>32</b>
Aangepaste confrontatiematrix	34
<b>Bibliografie</b>	<b>35</b>

## Inleiding

In dit rapport worden verschillende dimensies van de non-profit organisatie ‘Football Maties’ geanalyseerd. Op basis hiervan wordt een advies opgesteld in de vorm van enkele aanbevelingen aan deze stichting. Het huidige onderzoek probeert inzicht te bieden in een aantal belangrijke aspecten, zoals: de marketingstrategie van Football Maties; in hoeverre er sprake is van doelgroepsegmentering en of er een duidelijk profiel is in deze strategie; en of de stichting te maken heeft met concurrentie en op welke manier hier eventueel rekening mee wordt gehouden. Hierbij wordt aparte aandacht besteed aan een viertal subcategorieën:

- Interne en externe omgevingsanalyse
- Het aanbod van Football Maties
- De inkomsten van Football Maties
- Football Maties in communicatie

Football Maties is opgericht op 14 mei 2010 en heeft sindsdien meer dan 10.000 paar gebruikte voetbalschoenen en andere voetbalmaterialen een mooie tweede bestemming in Afrika gegeven. Het idee was afkomstig van de toen 11jarige, Mick Luca van Zon, zoon van Mark van Zon, oprichter van de stichting. Het idee klonk als volgt: “Geef je oude, gebruikte voetbalschoenen aan je Football Maties in Afrika en vraag je vriendjes om mee te doen met inzamelen”. De naam voor de stichting komt uit het Zuid-Afrikaans en staat dus simpelweg voor “voetbalvriendjes hier, die voetbalvriendjes in Afrika helpen, en daardoor vriendjes van elkaar worden”. Het idee riep blijheid, sympathie en bereidheid op bij velen om mee te willen werken aan dit unieke concept. Een bijzonder idee, een goed doel ondersteunen door kinderen hier in Europa te betrekken bij het inzamelen van gebruikte voetbalschoenen. Het simpele idee van Mick van Zon was dan ook gemakkelijk en tegen betrekkelijk lage kosten te realiseren, zo was gebleken.

Het overkoepelende idee van de stichting is om organisaties in ontwikkelingslanden, die voetbal als middel gebruiken om kinderen sociale vaardigheden bij te brengen, te ondersteunen en stimuleren. Men wil als erkend ‘goed doel’ de grootste non-profit inzamelaar en verzender worden van tweedehands voetbalschoenen, teamkleding en materialen. Het bestuur hoopt met de projecten een duurzame relatie op te bouwen met kinderen in Afrika. Men wil van blijvende waarde zijn voor niet alleen deze kinderen, maar ook voor de plaatselijke partnerstichtingen. De waarde van Football Maties bestaat namelijk naast de inzameling en verschepping van gebruikte

voetbalproducten ook uit de ondersteuning van deze stichtingen met kennis, kunde en het delen van ervaring op technisch en organisatorisch vlak.

Verder denkt de stichting ook voor kinderen in Europa van waarde te kunnen zijn. Door ze te betrekken bij inzamelingsacties leren ze al jong bewust bezig te zijn met recycling, hergebruik van consumptiegoederen als voetbalschoenen, -kleding en –materialen en met ontwikkelingswerk in het algemeen. Al met al een zeer leerzame en verantwoorde les voor onze kinderen.

De stichting Football Maties is een non-profit organisatie. Dit houdt in dat ze niet als doel heeft om winst te maken. Men is financieel afhankelijk van de bijdrages van bedrijven en particulieren. De stichting krijgt dan ook van alle kanten hulp. Zo werkt ze samen met de initiatiefnemers van de inzamelacties, inzamelpartners, sponsors, vrijwilligers, ondersteunende bedrijven, en partnerstichtingen in Nederland en in Afrika. Ze staan open voor samenwerkingsverbanden met ‘Goede Doelen’ in Nederland en zoeken constant naar nieuwe samenwerkingsverbanden op verschillende gebieden om nog meer te kunnen bewerkstelligen. Een mooi voorbeeld hiervan is de interesse van de stichting in dit rapport:

<http://www.footballmaties.com/football-maties-krijgt-adviesrapport-van-studenten-vu-amsterdam/>.

Concluderend zal dit rapport dus eerst het huidige marketingbeleid van Football Maties analyseren, evenals de doelgroepen en eventuele concurrentie. Na deze inleiding volgt de methode waarin beschreven wordt hoe de relevante data hiervoor verzameld is. Hierna volgt de analyse van de eerdergenoemde dimensies: interne en externe omgeving, aanbod, inkomsten en de communicatie van de non-profit. Ten slotte biedt het rapport een conclusie waarin de analyses en aanbevelingen aan de stichting worden samengevat.

## **Onderzoeksmethode**

Om ons onderzoek te verrichten hebben we gekozen voor kwalitatief onderzoek als onderzoeksvorm, aangezien kwalitatief onderzoek geschikt is om de aard en de context van verschijnselen te bestuderen (Philipsen & Vernooij-Dassen, 2004, p. 5). Voor onze opdracht willen we de aard en de context, zoals benoemd door Philipsen en Vernooij-Dassen, van het verschijnsel ‘non-profit’ organisatie onderzoeken. We zullen ons onderzoek verrichten vanuit het subjectivisme, deze vorm van onderzoek stelt dat mensen sociale actoren zijn. Mensen kennen

volgens deze vorm van onderzoek betekenis toe aan de werkelijkheid door middel van sociale interactie en op die manier produceren mensen sociale fenomenen en sociale categorieën (Saunders, Mark, Philip Lewis en Adrian Thornhill, 2015). We willen dus onderzoeken welke betekenis er wordt toegekend aan het sociale fenomeen non-profit organisaties en dan in het specifiek naar de organisatie 'Football Maties'.

Binnen kwalitatief onderzoek is er een verscheidenheid aan technieken die gebruikt kunnen worden om de aard en de context van verschijnselen te bestuderen (Philipsen & Vernooij-Dassen, 2004, p. 10). We zullen gebruik maken van een aantal van deze technieken. Een van die technieken waar wij voor ons onderzoek gebruik van zullen maken is het diepte-interview. Dit biedt de mogelijkheid om het zingevingskader te achterhalen van de organisatie (Philipsen & Vernooij-Dassen, 2004, p. 10). We gaan een van de medeoprichters van de Football Maties interviewen om zo een inkijk te krijgen van de beweegredenen van de organisatie. Ook zal het interview ons in staat stellen om meer informatie te verkrijgen over de gang van zaken binnen de organisatie. De nadruk bij het uitvoeren van een interview ligt bij de interpretatieve stroming. Het interview richt zich namelijk op het begrijpen van de betekenissen die mensen toekennen aan fenomenen in hun sociale wereld. Daarnaast probeert de interviewer betekenis te geven aan wat hij of zij ziet (Saunders, Mark, Philip Lewis en Adrian Thornhill, 2015). Daarom past een diepte-interview goed in onze gekozen stroming van onderzoek, namelijk het subjectivisme.

Verder zullen we gebruik maken van 'niet-persoonlijke documenten', dit bestaat uit archieven, jaarboeken, jaarverslagen en beleidsplannen (Philipsen & Vernooij-Dassen, 2004, p. 10). Voor onze organisatie zullen we vooral kijken naar de beleidsplannen van de organisatie. Hierin staat beschreven hoe de organisatie zich wenst te ontwikkelen tevens geeft het een goed beeld van behaalde resultaten in het verleden. Ook zullen we kijken naar de jaarverslagen om een beter beeld te krijgen van de financiële situatie van Football Maties om zodoende aanbevelingen te kunnen doen en potentiële struikelblokken te identificeren.

In hun artikel pleitten Philipsen & Vernooij-Dassen (2004) ervoor dat kwalitatief onderzoek verricht wordt op basis van een open methodologie. Zij stellen 'In kwalitatief onderzoek gaat men uit van een weerbaar feit dat in een nog niet te standaardiseren veld plaatsvindt. Men gaat vervolgens aan de hand van 'het eerste, het beste' idee één of meer interviews houden, participerende waarnemingen doen of gegevens opvragen' (Philipsen &

Vernooij-Dassen, 2004, p. 9). Het kan zo zijn dat men tijdens het onderzoek wellicht op nieuwe veronderstellingen komt die andere technieken of andere informanten vragen. Het is daarom volgens Philipsen & Vernooij-Dassen belangrijk om de methodologie open te houden. Zodoende kunnen gegevens op hun betrouwbaarheid en vruchtbaarheid getest worden gedurende het proces van onderzoek doen (Philipsen & Vernooij-Dassen, 2004, p. 9). Zij stellen dat de open methodologie in essentie inhoudt dat men niet op voorhand kan zeggen welke technieken men gaat gebruiken en dit is iets dat wij voor ons onderzoek ook in pacht willen houden. Daarom zullen wij in ons onderzoek ook gebruik maken van verschillende manieren om informatie te bemachtigen om zo een objectief en waarheidsgetrouw beeld te schetsen van Football Maties.

## **Interne en externe omgevingsanalyse**

### Interne analyse

De geschiedenis van stichting Football Maties behoort samen met de visie, missie, doelen, doelstellingen en organisatiecultuur tot de interne analyse. De verschillende aspecten van de interne analyse worden toegelicht.

Football Maties is als merk officieel vastgelegd op 14 mei 2010 (Football Maties beleidsplan, 2015). Sinds de oprichting is de stichting sterk gegroeid. Er is een website, Facebookpagina, Linked-Group en twitteraccount van de stichting. De stichting is aangemeld bij de Kennisbank Filantropie, komt goed uit de bus met de Goede Doelen test, is transparant en is veel in het nieuws. De stichting heeft haar sponsoropbrengsten tot nu toe elk jaar verdubbeld. De Stichting Football Maties is volop in ontwikkeling. De stichting is opgericht om voetbalschoenen in te zamelen voor kinderen in Zuid-Afrika. Het idee komt van Mark van Zon en zijn zoon Mick Luca van Zon. Kinderen kunnen d.m.v. voetballen worden bereikt en worden hierdoor gestimuleerd om hun leven anders in te richten en hun dromen te verwezenlijken. Voetballen geeft kinderen een kans, alleen hebben de kinderen nauwelijks geld om voetbalschoenen te kopen.

De visie van Stichting Football Maties '*We go Pro!*' richt zich op duurzaamheid. De visie geeft aan hoe de stichting de ideale wereld voor zich ziet (Andreasen & Kotler, 2008). Stichting Football Maties probeert bewustwording te creëren bij kinderen in Europa over het hergebruik van consumptiegoederen en ontwikkelingshulp, door o.a. kinderen te betrekken bij inzamelingsacties. Stichting Football Maties gelooft sterk in samenwerking. Samenwerking leidt

tot meer resultaat. Het bestuur hoopt dat ze met projecten een duurzame band kunnen opbouwen en van blijvende waarde kunnen zijn voor de kinderen in Afrika en partnerstichtingen.

Hoe de stichting zou kunnen bijdragen aan de visie wordt besproken in de missie, echter is dit bij Stichting Football Maties al deels besproken in de visie. De aanpak wordt verder uitgewerkt in de missie. De Missie van Stichting Football Maties volgens het beleidsplan is het ondersteunen van stichtingen in Afrika, die voetbal als middel gebruiken om kinderen ‘*Social Skills*’ bij te brengen. De ondersteuning die de stichting biedt, bestaat uit het verzamelen van en vershippen van gebruikte voetbalschoenen, -kleding en –materialen naar de stichtingen of organisaties waarmee ze samenwerken. Daarnaast ondersteunt de stichting waar mogelijk en nodig is met kennis, kunde en het delen van ervaring op technisch en organisatorisch vlak.

De missie is vertaald naar kwalitatieve thema’s met verschillende doelen die bijdragen aan het verwezenlijken van de missie. Het doel van Stichting Football Maties is om organisaties in ontwikkelingslanden, die voetbal als middel gebruiken om kinderen ‘*Social Skills*’ bij te brengen, te ondersteunen en te stimuleren. Football Maties wil de grootste non-profit inzamelaar worden en als erkend ‘Goed Doel’ het meest actief worden in het verzenden van de tweedehands gebruikte ingezamelde teamkleding, voetbalschoenen en materialen.

De doelstellingen vormen een concrete uitwerking van de doelen. In 2015 heeft Stichting Football Maties de realisatie van de volgende doelstellingen (in willekeurige volgorde) ten doel gesteld voor de komende vijf jaar:

- Als Stichting Football Maties groeien, elk resultaat samen vieren en delen
- Eigen bedrijfsruimte met opslag en kantoortje van waaruit we kunnen werken
- Eigen transportbusje voor verzamelen goederen en vervoer naar afspraken, events etc.
- Grootste inzamelaar worden en samenwerking met andere Goede Doelen c.q. initiatieven initiëren
- Hogere omzet qua sponsoring en aantal donateurs
- Nieuw Dagelijks Bestuur
- Onderlinge samenwerking en betrokkenheid alle vrijwilligers bevorderen en vergroten
- Onze visie ‘We Go Pro!’ nastreven en kostendekkend tot uitvoer brengen
- Projecten van AZ uitvoeren, zowel groot als klein, in samenwerking met alle vrijwilligers



- Realiseerbare doelen stellen volgens het KISS en SMART principe. Het SMART-principe houdt in dat de doelstellingen specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden zijn geformuleerd. Het KISS-principe betekent *keep it short and simple*.
- Stap voor stap groeien, individueel en samen met elkaar
- Streven naar een plezierige onderlinge samenwerking
- Streven naar een optimale bezetting van alle taken en rollen binnen de stichting
- Trots zijn op wat we samen bereiken
- Zes tot acht bijeenkomsten per jaar organiseren voor Teamoverleg

De organisatiecultuur die aansluit bij de eerdergenoemde visie, missie, doelen, doelstellingen en geschiedenis van stichting Football Maties is de *social service culture*. Football Maties kent nog maar een korte geschiedenis. De stichting bestaat uit een kleine groep enthousiaste vrijwilligers en is nog volop in ontwikkeling.

#### Externe analyse

Football Maties richt zich op vijf verschillende doelgroepen. Deze doelgroepen vormen samen met stakeholders de publieke omgeving. Op de eerste plaats richten ze zich op kinderen. De kinderen worden door middel van acties bereikt en gestimuleerd om een bijdrage te leveren aan de projecten van de stichting. Daarnaast worden ouders en particulieren benaderd; via de kinderen, maar ook via voetbalclubs, scholen, etc. Een andere doelgroep voor de stichting zijn bedrijven, welke op spontane wijze diensten en goederen kunnen aanbieden. Tot slot worden voetbalclubs en scholen benaderd om inzamelingsacties op te zetten. Voor deze doelgroepen probeert de stichting te voorzien in een bepaalde behoeften.

Het is voor de stichting van belang om de behoefte van de vijf verschillende doelgroepen goed in beeld te hebben. Hoe meer de stichting weet over hun sponsors en donateurs, hoe eenvoudiger het wordt om te voorzien in de behoefte en zo de strijd te winnen van de concurrenten. Salesforce en Converse maakt het mogelijk om gegevens van de sponsors en donateurs van Stichting Football Maties bij te houden. Naast concurrentie om behoeften zijn er nog andere concurrentieniveaus. Een donateur van de stichting Football Maties zou de behoefte kunnen voelen om iets goed te doen voor kinderen in Afrika. Er zijn verschillende invullingen van deze behoefte mogelijk. De Stichting Football Maties biedt verschillende mogelijkheden aan om deze te vervullen o.a. het doneren van geld, voetbalschoenen en het doen van

vrijwilligerswerk. De invulling van de behoefte concurreert met andere dingen die je zou kunnen doen. Stel dat de persoon de voorkeur geeft aan het doneren van voetbalschoenen zijn er naast Stichting Football Maties andere organisaties die dit aanbieden, waaronder *LoveLife*. *LoveLife* en Football Maties kennen een vergelijkbaar productaanbod; ze concurreren op organisatieniveau.

Naast het in kaart brengen van de verschillende doelgroepen is de macro omgeving van belang bij het formuleren van de marketingstrategie van de organisatie. Ontwikkelingen in de macro omgeving zijn van invloed op de verschillende partijen binnen de markt. Om deze macro omgeving juist in kaart te brengen worden zes macro-omgevingsontwikkelingen onderscheiden: Politiek, economisch, sociaal(demografisch), theologisch, juridisch en ecologisch.

Voor Stichting Football Maties geldt dat de economische recessie weerslag heeft gehad op het binnenhalen van sponsors. Daarnaast maakt de technologische ontwikkeling transparantie mogelijk op meerdere kanalen. Stichting Football Maties is bezig met het ontwikkelen van een nieuw *fundraising* project om de nieuwste digitale technieken optimaal te benutten. Een andere belangrijke trend voor de stichting is het klimaat. Men wordt zich steeds meer bewust van het milieu en het hergebruiken van producten. De stichting speelt hierop in met het inzamelen van voetbalschoenen en sportkleding. Tot slot heeft de stichting een ANBI-status dit houdt in dat de stichting zich voor minstens 90% inzet voor het algemeen nut. De stichting Football Maties houdt zich netjes aan deze regel.

## SWOT-analyse

Een belangrijke fase in het marketingonderzoek is de SWOT-analyse. Het analyseren van de markt en organisatie. SWOT staat voor *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*. Een naar kansen en bedreigingen buiten de organisatie en sterke en zwakke punten binnen de organisatie.

## Kansen

- Nauwelijks of geen concurrentie, omdat het een goede doel is.
- Er zijn genoeg gebruikte voetbalschoenen in omloop in Nederland (K2)
- Veel mensen vinden het een sympathiek doel, er is voldoende 'goodwill' en draagkracht (K1)

- Scholen en voetbalorganisaties zien mogelijkheden om zelf projecten intern op te starten voor Football Maties (K3)
- Plannen kunnen zowel op high- als low-budget basis verwezenlijkt worden.

#### Bedreigingen

- Gebrek aan vrijwilligers, alles komt nu qua uitvoering op enkele mensen aan (B2)
- Uitblijven van donaties (B1)
- Gebrek aan tijd van vrijwilligers (B3)

#### Sterk

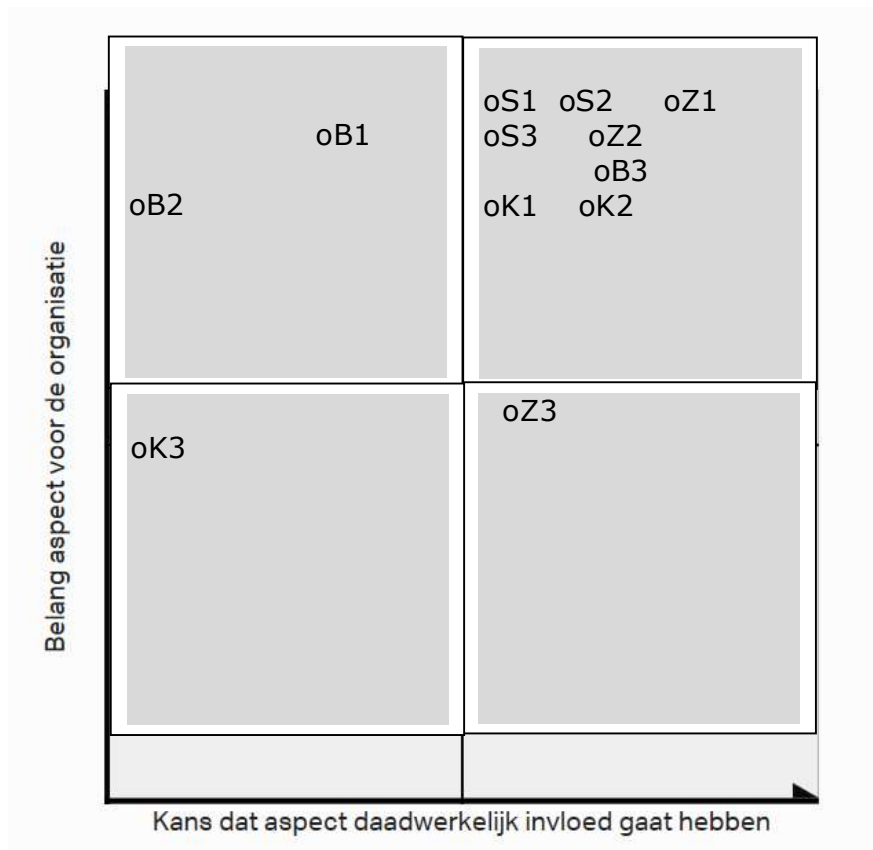
- Inzet van het team, ze zijn allen enthousiast en gedreven (S1)
- Ze willen allen hun eigen taken en rollen goed uitvoeren (S3)
- Allen sociaal bewogen en maatschappelijk betrokken.
- Zien het vrijwilligerswerk als een uitdaging.
- Kennis en informatie zijn in ruime mate aanwezig bij allen. (S2)

#### Zwak

- De stichting is afhankelijk van ondersteuning van derden, zoals bedrijven en particulieren (Z1)
- Participatie bedrijfsleven uit het Midden en Klein Bedrijf blijft achterwege (Z3)
- Idem geldt dit voor grotere sponsors uit het bedrijfsleven (Z2)
- Er is redelijke kennis van de non-profit sector op het gebied van 'fundraising'

## Confrontatiematrix

De SWOT-analyse vormt de input voor de confrontatiematrix. De kansen, bedreigingen, sterke en zwakke punten van de SWOT worden op volgorde van belangrijkheid gezet. Om het overzichtelijk te houden gebruikt stichting Football Maties de top drie van kansen, bedreigingen, sterke en zwakke punten.



## Aanbod van de non-profit

De product-markt combinatie van Football Maties komt neer op het vergroten van de marktpenetratie. De organisatie maakt namelijk gebruik van een bestaand aanbod en tevens bestaande, veelvoorkomende doelgroepen. De kern van het aanbod is de gebruikte voetbalschoen. Dit is een product dat wordt ingezameld door de vrijwilligers, om vervolgens gedoneerd te worden aan kinderen in Afrika. Verder wil de stichting ook gebruikte scheenbeschermers of voetbalsokken gaan inzamelen en verdelen.

## Product

Stichting Football Maties streeft ernaar om binnen Nederland, voorlopig, voetbalschoenen en misschien ook scheenbeschermers en voetbalsokken, in te zamelen via kinderen die lid zijn van voetbalverenigingen en kinderen die nog op school zitten. Via sportwinkels, producenten en bedrijven probeert Football Maties donaties en sponsors te verzamelen. Deze gebruikte (en wellicht ook wel nieuwe) voetbalschoenen willen ze doneren aan kinderen in landen als Zuid-Afrika. Door middel van nieuwe sponsors en donaties heeft Football Maties andere producten op het oog in de vorm van diverse projecten die stichting wilt opzetten in Afrika, bijvoorbeeld voetbaltoernooien voor de kinderen.

## Prijs

Stichting Football Maties streeft ernaar om met zo min mogelijk geld te werken. Daarvoor maken zij gebruik van bestaande zakelijke netwerken binnen, buiten en tussen de voetbalverenigingen, bedrijven en organisaties. Zij worden door diverse bedrijven en instellingen gesteund in ons initiatief; de ene keer door een financiële bijdrage of goederen, de andere keer door een bijdrage in de vorm van expertise. Geldgebrek is echter wel een vertragende factor gebleken in onze groei. Het staat voorop dat Football Maties sponsors en donateurs moet blijven werven om huidige en toekomstige plannen te kunnen realiseren. De ervaring heeft de stichting geleerd dat het makkelijker is om 1000 donateurs die een gering bedrag betalen, te werven met een goede campagne, dan 24 sponsors die elk €1.000 betalen. Dit creëert een breder draagvlak.

De gedoneerde voetbalschoenen worden niet verkocht voor een bepaalde prijs, maar gratis geschonken door de kinderen, ouders, particulieren, bedrijven en overige gulle vrijwilligers. De stichting geeft aan om wel te gaan kijken naar de mogelijkheid om T-shirts, Cd's of overige merchandising voor een 'kindvriendelijke prijs' te verkopen via een webshop. Het idee hierachter is dat de productie van deze artikelen plaats vindt in Afrika, om hierdoor daar de werkgelegenheid te stimuleren. Ook willen ze daarbij Fair Trade te werk gaan, wat inhoudt dat Football Maties duurzaamheid vooropstelt.

## Plaats

Statutair gezien is Football Maties gestart vanuit de regio Arnhem-Nijmegen. Het adres van Stichting Football Maties: Tivolilaan 205, 6824 BV Arnhem. Arnhem ligt in Midden-Nederland en dient als een uitvalsbasis voor de activiteiten. Er wordt nog over een aantal inzamelplekken beraad die ze voor ogen hebben. Mogelijkheden voor de inzameling van gebruikte voetbalschoentjes:

- Inleveren bij een sportzaak op het moment dat je nieuwe koopt
- Inleveren bij je club/ vereniging
- Inzamelingsactie opzetten bij je club/vereniging, school of bedrijf, gemeenschap
- Inzamelingsactie opzetten bij voetbaltoernooien
- Inzamelingsactie opzetten via een bedrijf, sport gerelateerd
- Ter beschikking stellen van grote partijen nieuwe voetbalschoenen door het bedrijfsleven

## Promotie

Het promoten van Football Maties zal gaan via de site (weblogs), sociaal media, zoals LinkedIn, Facebook of Twitter en natuurlijk ook face-to-face. Ook de eventuele verkoop van merchandising zal kunnen helpen bij het op de kaart zetten van de stichting. De stichting geeft aan dat ze ambiëren om een goede promotiecampagne op te zetten, waarbij de media zal worden ingelicht over de stichting. Dit zal gebeuren door middel van het verspreiden van persberichten aan kranten, televisieprogramma's, radiostations, zowel lokaal, regionaal als landelijk. Ze geven aan dat ze op termijn iemand verantwoordelijk willen maken voor de promoties van Football Maties. Ten slotte zal er ook contact gezocht worden met de Afrikaanse mediakanalen om zodoende ook daar de nodige aandacht te krijgen. Voetbalverenigingen in Afrika en de aangaande ministeries en ambassades zullen ook op de hoogte gebracht worden van de voortgang en de plannen. Ze willen ook gaan samenwerken andere verenigingen die al werkzaam zijn in Afrika en hetzelfde doel beogen.

## Personeel

Stichting Football Maties bestaat uit een Dagelijks Bestuur en een Management Team. Het dagelijks bestuur bestaat op het moment uit Mark van Zon (algemeen directeur, interim-voorzitter en –secretaris) en Vincent Leenders (operationeel directeur en interim-

penningmeester). Het Management Team bestaat uit een algemeen directeur/CEO en een operationeel directeur. Binnen Football Maties staan de projecten en vrijwilligers centraal. De organisatie bestaat uit zes disciplines: projecten, sponsoring & fundraising, communicatie. PR & events, Logistiek en algemene zaken.

Daarnaast werkt Football Maties samen met een groot aantal organisaties die volledig belangeloos hun diensten en faciliteiten ter beschikking stellen. Ook wilt Football Maties vrijwilligers aan zich binden, die al dan niet een vergoeding krijgen, om die als uitvoerende kracht in te zetten. Op de lange termijn staan ze open voor betaalde posities binnen het bestuur, maar in de eerste plaats moet het de vrijwilliger gaan om de kinderen in Afrika en niet om het verdienen van geld.

### Doelgroepen

De stichting richt zich zoals eerdergenoemd op een aantal doelgroepen, welke verschillende behoeftes hebben. De doelgroepen kunnen onderverdeeld worden in cliënten, vrijwilligers en donateurs. De cliënten zijn de kinderen in Afrika. Football Maties wilt deze kinderen een kans te geven om aan een toekomst te kunnen werken met een ander leven en verwachtingspatroon. Voetballen kan daarbij als middel helpen om te leren en de cirkel waarin ze dreigen terecht te komen te doorbreken. Voor deze doelgroep voorziet de organisatie in een bepaalde behoefte, ofwel een 'product', namelijk door middel van het schenken van gebruikte voetbalschoenen. Bovendien werkt Football Maties samen met een aantal partners zonder wiens bijdragen zij hun plannen niet zouden kunnen realiseren. Enkele van hun partners zijn Voetbalshop.nl, SNO Leusden, Online Klik en Boekuwzending.com, die er altijd voor zorgen dat de loods van Kantoorgebouw De Enk in Arnhem steeds voldoende oude gebruikte voetbalschoenen hebben liggen voor de projecten in Afrika.

Football Maties heeft als belangrijkste doelgroep de vrijwilligers: kinderen in Nederland, hiernaast benadert Football Maties ook ouders/particulieren. In principe is het eenvoudig: "geef je oude voetbalschoentjes aan je Football Maties in Afrika". Het idee is dus om kinderen uit Nederland andere kinderen in Afrika te helpen, zodat ze samen met hun ouders, docenten etc., op een bewuste manier leren om te gaan met ontwikkelingswerk. Het geheel is zeer verantwoord en leerzaam voor de Nederlandse kinderen. Football Maties is een stichting die compleet draait op de inzet van vrijwilligers, daarom is Football Maties altijd op zoek naar nieuwe vrijwilligers. De

vrijwilligers worden spontaan benaderd en gevraagd om acties te stimuleren. Dit geldt ook voor bedrijven, voetbalclubs en scholen. Zij kunnen spontaan inzamelacties opzetten om diensten en goederen aan te bieden.

Donateurs zijn individuen in de vorm van natuurlijke personen of organisaties en bedrijven (oftewel rechtspersonen) die expliciet hebben toegezegd de stichting financieel te steunen met een jaarlijkse bijdrage. Football Maties zoekt constant naar sponsors en donateurs om de ingezamelde materialen werkelijk op de plaats van bestemming te laten aankomen, bijvoorbeeld bedrijven, voetbalclubs en scholen. Ook is fundraising een middel om hun diverse projecten financieel te ondersteunen. Voor Football Maties is het belangrijk om nu een goede financiële basis te leggen, zodat ze met een gerust hart kunnen vooruitblikken naar de toekomst. Ook staan zij open voor samenwerkingsverbanden op elk vlak met goede doelen in Nederland om zodoende nog betere resultaten te kunnen behalen en hun gestelde doelen te bereiken.

Football Maties laat weten dat er een recessie is geweest en dat dit zijn terugslag heeft gehad op het binnenhalen van sponsors. Op dit moment gaat het hoofdzakelijk om het binnenhalen van sponsors en donateurs. Doordat Football Maties constant op zoek is naar vrijwilligers, sponsors en donateurs zijn er geen verschillen in timing. Elke doelgroep moet altijd spontaan benaderd kunnen worden, hierdoor wilt Football Maties zijn idee waarborgen en meer naamsbekendheid creëren.

### Marktsegmentatie

Marktsegmentatie houdt in dat de totale heterogene markt in een aantal homogene deelmarkten wordt opgedeeld. De segmenten waarop stichting Football Maties zich richt, kunnen ook wel de doelgroepen worden genoemd. Als een markt of in dit geval een stichting de segmenten heeft onderverdeeld, zijn er drie verschillende benaderingen van deze segmenten. Deze zijn geconcentreerde, gedifferentieerde of ongedifferentieerde marketing. Er is sprake van gedifferentieerde marketing, volgens ons. Bij deze vorm van marketing worden er meerdere marktsegmenten gekozen. Deze segmenten houden hier de doelgroepen, vrijwilligers, donateurs en sponsors in. Football Maties wilt marktaandeel veroveren en naamsbekendheid vergroten, oftewel een begrip zijn en worden. De afweging voor dit beleid is de spontane benadering die zij hanteren bij elke doelgroep. Het doel dat bereikt moet worden gaat middels het idee van een 11-



jarig jongetje, “Geef je oude voetbalschoentjes aan je Football Maties in Afrika”. Vriendjes helpen vriendjes, voor kinderen door kinderen!

### Concurrentie

Football Maties schrijft dat goede doelen nauwelijks of geen concurrentie kennen. Football Maties ondersteunt andere stichtingen die in o.a. Afrika al actief zijn en voetbal als middel gebruiken. Maar in principe draait het in deze specifieke markt om de gunst van de sponsors en donateurs te verkrijgen op een dusdanige manier dat de sympathie die ondervonden wordt kan worden omgezet in resultaat. In feite zijn er wel concurrenten, dat zijn andere grote goede doelen en soortgelijke goede doelen, qua grootte en opzet.

## De inkomsten van de non-profit

Football Maties is nog een redelijk jonge organisatie. In de afgelopen vijf jaar hebben ze alleen een financieel jaarverslag gemaakt voor 2014. Daarnaast hebben ze recentelijk voor het eerst een begroting gemaakt (voor 2015). Wel is er een kort overzicht van de opbrengsten per jaar te vinden. De stichting, die uit 2010 stamt, begon pas in 2011 met het opbrengen van geld. Zie tabel 1.

**Tabel 1.**

Datum	Opbrengst
2011	€ 1.800 , -
2012	€ 4.500 , -
2013	€ 3.443 , -
2014	€ 4.359 , -

De vraag rijst hoe de stichting aan dit geld komt. In de jaarcijfers van 2014 staat een overzicht van de baten en lasten van de stichting in 2013 en 2014. Zie figuur 1 op de volgende bladzijde.

**Figuur 1.**



## Jaarcijfers Stichting Football Maties 1 januari 2014 tot 31 december 2014

STICHTING FOOTBALL MATIES opgericht 14 mei 2010

BALANS PER 31 DECEMBER 2014

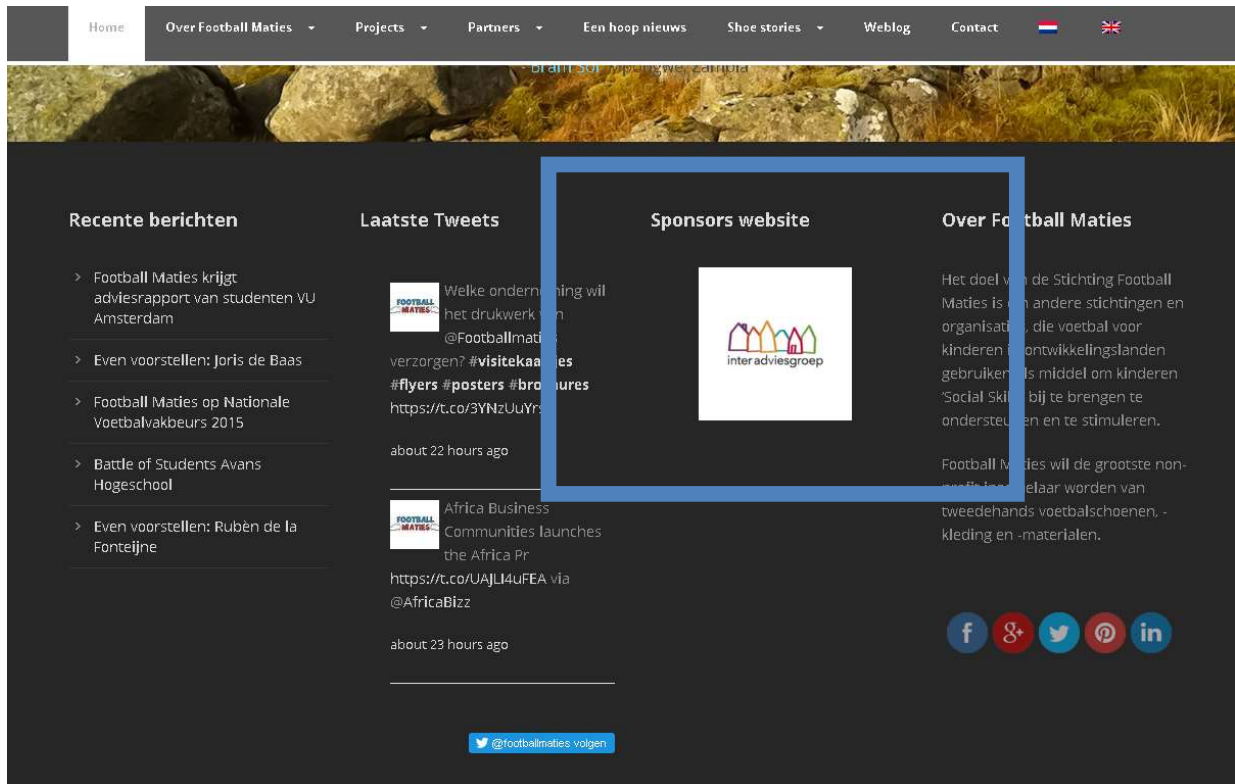
	2014		2013	
	€	€	€	€
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>				
<b>Liquide middelen</b>		<u>3.219</u>		<u>17</u>
		<u>3.219</u>		<u>17</u>
<b>Eigen vermogen</b>				
Stichtingskapitaal	-		-	
Overige reserves	<u>3.219</u>		<u>17</u>	
		<u>3.219</u>		<u>17</u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2014		2013	
	€	€	€	€
<b>Baten</b>				
Sponsoring		<u>4.359</u>		<u>3.443</u>
Som der baten		4.359		3.443
<b>Lasten</b>				
Kantoorkosten	655		1.764	
Overige bedrijfskosten	<u>479</u>		<u>1.657</u>	
Som der lasten		<u>1.134</u>		<u>3.421</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		3.225		22
Financiële baten en lasten		<u>33</u>		<u>49</u>
<b>Netto-resultaat</b>		<u>3.192</u>		<u>-27</u>

Uit deze cijfers kunt u al opmaken wat de grootste en tot nog toe enige bron van inkomsten is van de stichting: sponsoring. Deze sponsoring houdt in dat bedrijven of instellingen kunnen adverteren op de website. Dit ziet eruit zoals in figuur 2.

**Figuur 2.**



Deze vorm van adverteren heet Display Advertising. Onder Display Advertising verstaat men elke vorm van adverteren op websites (Fulgoni & Morn, 2009). Dit kan met tekst, afbeeldingen, video's en geluid. Dit valt onder de inkomstenbron honoraria (Hoolwerf, 2010).

### Hoe werkt Display Advertising?

Er zijn hoofdzakelijk drie manieren waarop men geld kan verdienen aan deze vorm van adverteren. Deze driedeling heeft te maken met de manier waarop men betaalt voor de advertentie. De eerste is wanneer de adverteerders van de advertenties betalen per klik (Bharadwaj et al., 2010).

Als een bezoeker op een advertentie klikt dan betaalt de adverteerder een bedrag aan het bedrijf dat de advertenties uitserveert en beheert. Dit is een ad server. Een ad server is bijvoorbeeld, Google. Deze ad server krijgt een commissie. Het bedrag dat de adverteerder aan Google betaalt min de commissie van Google is wat Football Maties aan de advertenties verdient. Het oorspronkelijke bedrag heet de CPC (cost per click).

Als een adverteerder dus 80 cent betaalt voor een klik, ontvang Football Maties (bijvoorbeeld) ongeveer 55 cent per klik. Google en andere ad servers blijven vaak anoniem, en willen absoluut niet officieel laten weten hoeveel ze precies verdienen per commissie of advertentie. Er wordt vaak gezegd dat Google ongeveer 68% van het bedrag uitkeert aan de website-eigenaar. Dit is echter afhankelijk van een groot aantal dingen, zoals de grootte van de site (hoeveelheid bezoekers) en het formaat van de advertentie.

Ten tweede kunnen adverteerders ervoor kiezen om betaalt te krijgen per impressie. Een impressie is een vertoning van een advertentie. Vaak wordt er een aantal euro betaald per duizend impressies (Evans, 2009). Hiervoor wordt een CPM (cost per mille) vastgesteld.

Tot slot, de derde manier is om een vast bedrag af te spreken, zonder afrekening per klik of impressie. Dan betaalt een adverteerder in feite voor een vermelding op een site, maar niet specifiek voor een bepaald resultaat.

Wanneer men welke vorm van betaling prefereert ligt aan de doelstelling van de adverteerder (Bharadwaj et al., 2010). Als een adverteerder awareness wil creëren, dus zo veel mogelijk positieve aandacht, dan is het handiger om op CPM in te kopen, zodat het zeker is dat er wordt betaald voor de hoeveelheid aandacht. Meer aandacht betekent meer kosten. Als de adverteerder een product wil verkopen of meer mensen wil leiden naar de website van de adverteerder, dan is het gebruikelijker om af te rekenen per klik (CPC). Tot slot is het vaste bedrag aantrekkelijk wanneer men eenmalig een betaling wil doen, zonder zorgen over performance of bereik.

## Nadelen

Display advertising is een heel nieuwe vorm van adverteren, de eerste advertentie stam uit oktober 1994. Het heeft een stormachtige ontwikkeling doorgemaakt (Evans, 2009). Desondanks zijn er nog veel problemen met deze advertentievorm.

Het eerste probleem is dat men niet optimaal kan meten wat een bezoeker daadwerkelijk gezien heeft. Dit komt doordat sommige gemeten impressies of clicks komen van zogenaamde ‘bots’, dit zijn robots die een site bezoeken en daardoor een impressie of klik lijken (Springborn & Barford, 2013). Uit één recent onderzoek bleek dat dit aantal clicks, dat kwam van ad-bots, tussen de 88 en 98% ligt (Neal & Kouwenhoven, 2015).

Een tweede probleem is dat site eigenaren vaak zelf op de advertentie klikken of impressies leveren. Hier wordt streng op gecontroleerd door ad-servers. Als dit toch gebeurd kan dat tot boetes of uitsluiting van de ad-server leiden. Ook betekend een impressie niet per sé dat iemand aandacht heeft besteed aan de advertentie en iemand kan natuurlijk ook per ongeluk klikken.

Een derde probleem dat tegenwoordig steeds meer speelt is adblocking. Bezoekers hebben programma's (adblockers) geïnstalleerd waardoor ze geen reclame hoeven te zien. Dit zorgt ervoor dat steeds minder mensen een advertentie bekijken (Simonite, 2013).

### Voordelen

Het voordeel van deze inkomstenbron is dat het redelijk passief is. Er hoeft weinig te worden gedaan, omdat het allemaal geautomatiseerd verloopt. Het is vrij eenvoudig om een advertentie op te zetten en dan betaald te krijgen, zolang de website goed wordt bezocht.

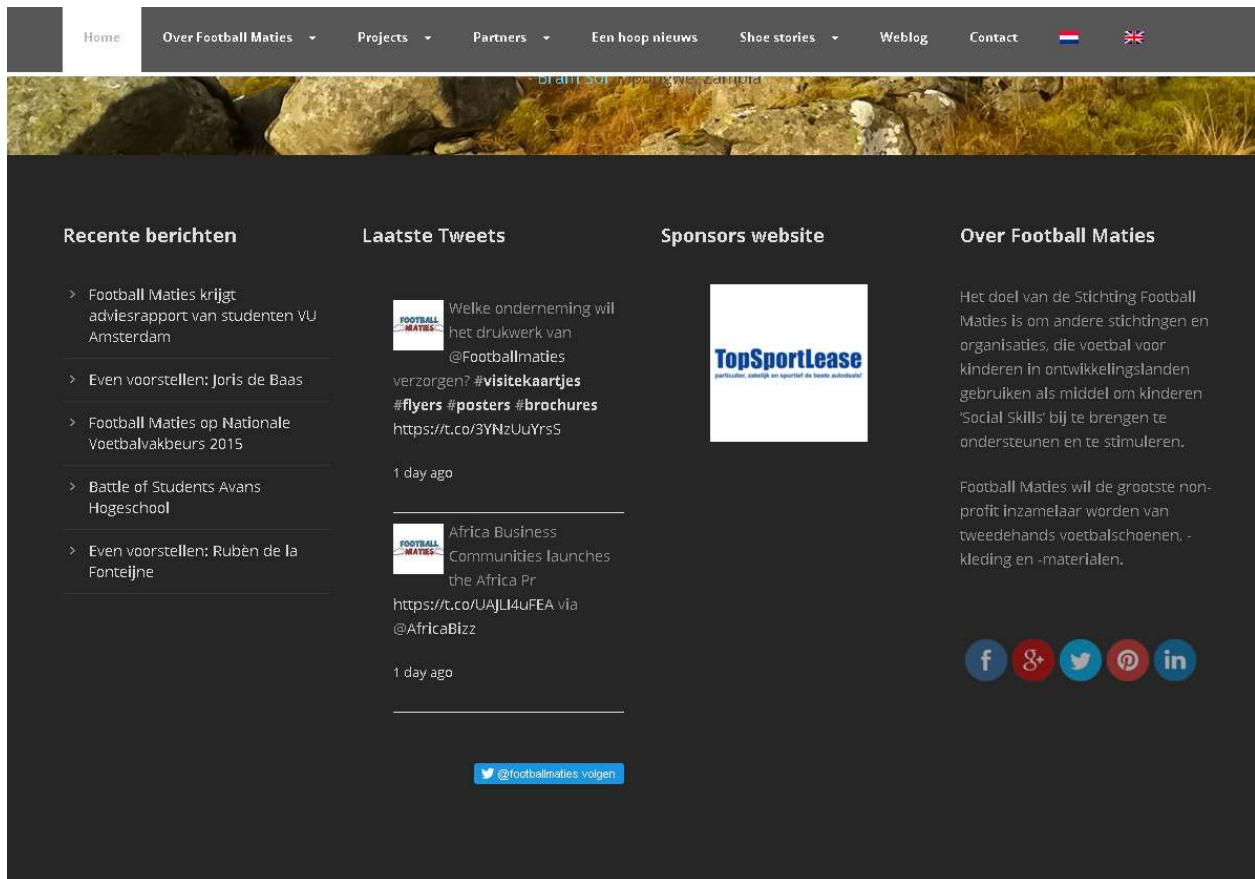
Tevens wordt er vaak direct betaald door de ad-server en er hoeven meestal geen afzonderlijke betalingen afgehandeld te worden met elke adverteerder. Soms is het zelfs niet nodig om het product (advertentieruimte) te verkopen aan de adverteerder, omdat de ad-server al adverteerders zoekt die reclames hebben die aansluiten bij de content van de site. Immers, advertenties die overeenkomen met de inhoud van de site, doen het vaak beter dan wanneer de advertentie over iets heel anders gaat dan de site. Zo zullen waarschijnlijk voetbal gerelateerde merken het bijvoorbeeld beter doen op Football Maties dan beleggingsfondsen.

### Hoe het werkt bij Football Maties

Zoals in figuur 2 te zien, maakt Football Maties gebruik van een afbeelding die meestal onderaan de pagina staat. Deze afbeelding heet een banner. Deze banner is van het formaat 250×250, dat

heet een 'Square'. Deze advertentie verschuift om de vijf seconden naar links om een nieuwe advertentie te tonen. Zoals te zien is op figuur 3 is dit een heel klein formaat.

**Figuur 3.**



In figuur 3 is ook goed te zien wat er beter kan. De banner is zo klein dat de tekst onder TopSportLease op de meeste schermen niet te lezen is. Ook moet men eerst scrollen voordat de banner hier zichtbaar is. De sponsors worden overigens niet alleen op de website vermeld maar ook op de social media van de stichting en in een redactioneel artikel op de weblog.

De advertentie-activiteiten vallen onder de discipline Sponsoring & Fundraising. Sponsoring & Fundraising valt onder de verantwoordelijkheid van Mark van Zon (a.i.) en heeft als opdracht het genereren van geld, goederen, diensten et cetera. Verder is er een folder met informatie voor sponsors en een emailadres: [funding@footballmaties.com](mailto:funding@footballmaties.com). Bij Football Maties

doen sponsoren vaak eerst een donatie en daarna komen ze tussen de advertenties te staan en op social media en de weblog.

Sponsoren laten adverteren is een uitstekende manier van inkomsten genereren voor Football Maties. Het is erg eenvoudig en effectief. Bovendien zullen passende adverteerders als Quick en TopSportLease het imago van Football Maties kunnen versterken. De missie van Football Maties om voetbalschoenen in te zamelen sluit goed aan bij deze vorm van sponsoring. Zo toont de stichting namelijk dat het niet alleen staat en gesteund wordt door relevante bedrijven en organisaties.

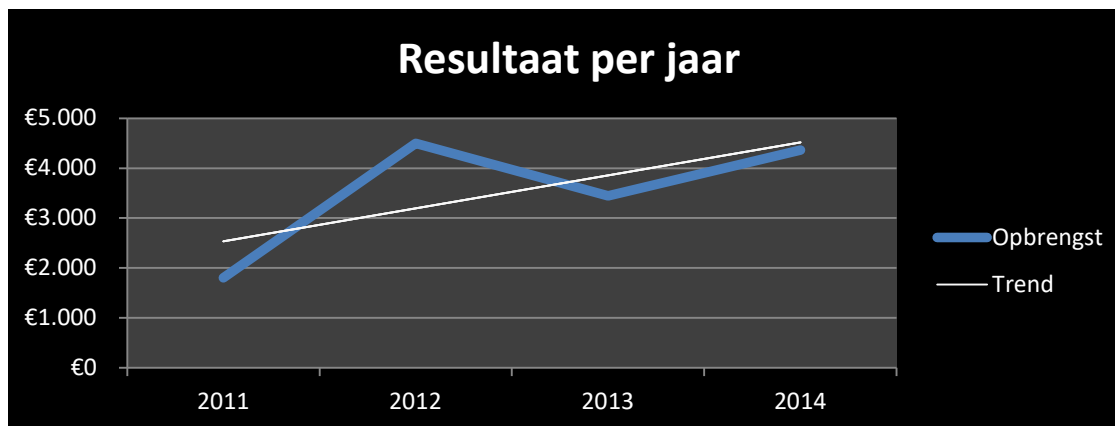
#### Gevolgtrekking en advies

Display advertising is een sterk groeiende markt (Evans, 2009). Hoewel er problemen zijn, zoals adblockers en ad-bots, is de verwachting dat display advertenties steeds gericht en interessanter zullen worden voor adverteerders en websitebezoekers. Dit komt mede doordat er steeds meer data over bezoekers wordt geregistreerd, zoals facebook identiteit en zoekgedrag (Lohr, 2012). Doordat advertenties met deze data steeds relevanter worden, raken mensen minder snel geïrriteerd en nemen ze wellicht minder snel een adblocker (Simonite, 2013).

Voor Football Maties betekent dit dat er steeds meer mogelijk is. Om te beginnen kan de site andere formaten hanteren, die groter en opvallender zijn. Ook kan de plaatsing van de banners beter. Een banner onderaan de pagina levert weinig zichtbaarheid op. Daarbij kan stichting proberen om op basis van impressies of clicks advertentieruimte te verkopen in plaats van een banner per donatie. Nu komen alle sponsoren een voor een langs op de banner. Er zou ook een aparte pagina kunnen komen voor de sponsoren om ze allemaal op een rijtje te tonen. Tot slot kan men in de toekomst bepaalde banners aan bepaalde doelgroepen tonen. Zoals een Nike banner aan iemand die laatst heeft gegoogled op sportkleding. Data over deze doelgroepen kost geld, maar levert uiteindelijk ook geld op. Er zijn kortom nog een hoop mogelijkheden.

Uit tabel 1 en figuur 1 blijkt dat de inkomsten van Football Maties uit sponsoring grillig zijn. Wel zien we in grafiek 1 een stijgende trendlijn. Dit geeft slechts aan dat over deze vier jaar de opbrengst gemiddeld wel is toegenomen. Het houdt echter niet in dat de opbrengst hoe dan ook blijft stijgen. Het is dus geen voorspelling, maar een gegeven over het verleden. Zelf schatten ze in 2015 € 17.000,00 te halen uit sponsoring en donaties. Zoals te zien in de begroting voor 2015. Zie figuur 4.

Grafiek 1.



Figuur 4.



#### Begroting Stichting Football Maties 2015

##### Verwachte uitgaven 2015:

<i>Algemene zaken:</i>	
Telefoonkosten	€ 2.400,00
Kantoorkosten	€ 500,00
Overige kosten	€ 1.000,00
Website	€ 2.500,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 6.400,00</b>

<i>Logistieke zaken:</i>	
Reiskosten	€ 1.500,00
Containers	€ 5.000,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 6.550,00</b>

<i>PR en communicatie:</i>	
Reclame & representatiekosten	€ 2.000,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.000,00</b>

<i>Relatiebeheer:</i>	
Kosten relaties onderhouden	€ 2.800,00
Onvoorzien	€ 500,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.300,00</b>

**Totaal verwachte uitgaven** € 18.250,00

##### Verwachte inkomsten 2015:

Sponsoring & donaties € 17.000,00

**Verschil inkomsten-uitgaven** € 1.250,00 \*)

\*) het tekort zal uit overschot 2014 worden gefinancierd (budget website)



## Vrijwilligers

Stichting Football Maties heeft momenteel een bestuur bestaande uit twee personen. Daarnaast zijn er een aantal vrijwilligers:

- Een vrijwilliger voor zowel de kascommissie als de Raad van Toezicht
- Een coördinator van de projecten
- Twee projectleiders
- Een accountmanager
- Een hoofd logistieke zaken
- Een brand developer
- Een relatiemanager PR & Events
- Een manager communicatie
- Een website beheerder
- Twee content marketeers
- Een designer

Voor de vrijwilligers speelt een aantal voordelen een rol. Het biedt ten eerste een hoop voldoening vanwege maatschappelijke betrokkenheid en sociale beweging. Ook worden de huidige krachten goedschiks gestimuleerd en zij zien het vrijwilligerswerk als een welkome uitdaging. Tot slot verleent de stichting een adequate mogelijkheid tot zelfontplooiing, in de vorm van kennis en ervaring. Daartegenover kost het vrijwilligers natuurlijk wel tijd en inspanning om hun taken te verrichten. De sociale druk van anderen om ook mee te helpen is in dit geval nog niet van toepassing, maar de kansen liggen er om een mentaliteit te scheppen dat vrijwilligerswerk voor Football Maties een goedhartige en dankbare bezigheid is. Zo zullen vrijwilligers eerder gemotiveerd zijn om mee te helpen. Over het algemeen is een inspanning voor de stichting een vrij makkelijke verrichting, dus het vertrouwen van de vrijwilliger in de *self-efficacy* zal ook redelijk hoog zijn.

Het grote verbeterpunt is de vrijwilliger die niet vast wil komen helpen, maar tijdelijk. Zonder losse vrijwilligers zou het de komende jaren nog wel gaan. Ze willen losse vrijwilligers aan zich binden, die al dan niet een vergoeding krijgen, om die als uitvoerende kracht in te zetten. Er staan vacatures op de site voor open plekken en er wordt gezocht binnen de sociale

netwerken van de huidige krachten. Op de lange termijn staan ze open voor betaalde posities binnen het bestuur, maar zover achten zij het in de nabije toekomst niet te komen. In de eerste plaats moet het de vrijwilliger niet om geld gaan. De vaste vrijwilligers hebben wel een rol van betekenis in de organisatie. Zonder de vaste krachten zou de stichting niet bestaan.

Een verbeterpunt zou zijn om een *recruitment strategy* te bedenken zoals in Andreasen & Kotler (2008). De eerste stap zou zijn om een doelgroep te kiezen, de tweede om de eigen stichting te positioneren tegenover de concurrerende opties, waaronder ook geen vrijwilligerswerk doen, de derde om een marketingmix te maken die deze positionering implementeert.

## **Nationale vakdag fondsenwerving**

Tijdens de vakdag fondsenwerving volgden wij diverse workshops/bijeenkomsten. Hieronder vatten we de inhoud van een van deze workshops/bijeenkomsten samen en passen we hetgeen besproken tijdens de workshop/bijeenkomst toe voor stichting Football Maties.

### De kracht van transparantie

De laatste jaren vraagt men steeds vaker om duidelijkheid. Waar blijft het geld wat men geeft. Het is belangrijk dat we het vertrouwen niet schaden. Transparantie moet geen doel op zichzelf worden, maar een middel. Men werkt vaak inefficiënt; we doen dingen heel vaak, terwijl het ook in één keer kan met open resource. 1At1 is de manier om dit anders te doen. Het is een informatiestandaard. Het is een taal, dit zegt niks over de inhoud. Open data is een transparante vorm van informatie over de non-profit. Dit is uiterst geschikt voor donateurs, omdat zij dan makkelijk kunnen zien wat er gebeurt. Open data legt de data vast, maar het is nog steeds een vorm van praten. Open data vormt een antwoord op velen vragen. Het gaat over een cultuurverandering. Dit maakt het vaak lastig voor bedrijven. Football Maties is een jonge organisatie, wat het misschien makkelijker maakt om open resource in te voeren. De organisatie kent nog geen bureaucratie en is volop in ontwikkeling. Bij het invoeren van open data is het belangrijk om te kijken naar de missie en strategie van een organisatie. Vanuit hier kan je gaan kijken hoe open data kan helpen om hieraan bij te dragen.

## **De non-profit in communicatie**

We zullen in dit deel van ons onderzoek gaan kijken naar hoe Football Maties zich naar buiten toe manifesteert. We gaan verschillende communicatie uitingen van de organisatie onderzoeken en analyseren, verder gaan we kijken in hoeverre er sprake is van ruis in deze communicatie uitingen. Ruis kan ervoor zorgen dat de boodschap niet overkomt zoals aanvankelijk bedoeld was en is dus belangrijk om dit te signaleren en tegen te gaan.

Een kenmerkend aspect van de Football Maties is dat ze zich richten op kleinschaligheid en dat ze zich willen manifesteren als simpel en eenvoudig (Football Maties beleidsplan, 2015). De stichting heeft als streven om een kleine organisatie blijven. Dit is duidelijk terug te zien in hun communicatie aanpak. Hun primaire vorm van communicatie verloopt middels mond-tot-mond reclame, zoals Andreasen & Kotler dit noemen (2014, p. 271). Deze vorm van communicatie valt onder de meer conventionele communicatievormen (Andreasen & Kotler, 2008, p. 271). Aangezien deze vorm van communicatie een vrij klein bereik heeft past het goed bij het streven om een kleine organisatie te blijven. Een voorbeeld van een communicatie uiting die middels mond-tot-mond reclame loopt is een inzamelactie op een school. Bij deze vorm van communicatie kan er ruis optreden tijdens de overdracht van de boodschap. Andreasen & Kotler stellen dat orale overdracht en lichaamstaal de overdracht van een bericht kunnen beïnvloeden. Het kan dus bijvoorbeeld zo zijn dat de docenten die de inzamelactie organiseren het evenement onbedoeld presenteren als saai. Dit kan tot gevolg hebben dat er weinig animo is op de school en dat de inzamelactie dus geen succes zal worden. De kans op ruis voor deze vorm van communicatie is echter niet groot, vooral omdat deze vorm van communicatie heel direct is. Mond-tot-mond reclame stelt mensen in staat misverstanden direct op te helderen, dit verkleint de kans op ruis. Het feit dat de boodschapper in dit voorbeeld geen medewerker van Football Maties is, maar een docent, vergroot de kans op ruis wel weer enigszins. Dit komt door het feit dat een docent minder kennis heeft over de organisatie dan een medewerker van de organisatie. De docent kan daardoor onbedoeld verkeerde informatie delen over Football Maties.

Een tweede vorm van communicatie uiting waar Football Maties gebruik van maakt is het deelnemen aan conferenties. Deelname aan conferenties valt volgens Andreasen & Kotler ook onder de conventionele communicatie (2008, p. 271). Een voorbeeld hiervan is de deelname aan de Nationale Voetbalvakbeurs van 2 december 2015. Op deze beurs is er een ruimte beschikbaar gesteld voor Football Maties om hun doelstelling en missie onder de aandacht te brengen. Deze

vorm van communicatie heeft een groter bereik dan de hierboven genoemde vorm. Deelname aan een conferentie stelt Football Maties in staat om duidelijk hun verhaal naar voren te brengen. Ook in deze vorm van communicatie kan er sprake zijn van ruis. In het geval van deelname aan een conferentie kan er ruis ontstaan in het ontcijferen van de boodschap. Dit kan gebeuren volgens Andreasen & Kotler als de doelgroep de boodschap verkeerd binnen krijgt. De fout ligt dan niet bij de boodschapper (de Football Maties medewerker) maar bij de ontvanger van de boodschap. Aangezien een conferentie vaak druk is kan het zo zijn dat iemand in alle drukte bepaalde informatie mist die gegeven wordt door Football Maties. Andreasen & Kotler beargumenteren: ‘de betekenis die gegeven wordt aan een bepaald statement kan erg variëren, het hangt ervan met welke ervaring de ontvanger de boodschap associeert’ (2008, p. 273). De kans op ruis is in deze vorm echter kleiner dan bovengenoemd voorbeeld omdat in dit geval de boodschap wordt verzonden door een medewerker van de organisatie. Deze persoon heeft meer kennis en kan dus een beter beeld schetsen van de organisatie. Het is echter wel belangrijk dat de boodschapper goed peilt hoe zijn boodschap ontvangen wordt, zodat hij kan ingrijpen als er een misverstand optreedt.

Een derde manier van communicatie waar Football Maties gebruik van maakt verloopt via ambassadeurs. Football Maties werkt met 10 ambassadeurs, die allen werkzaam zijn in de voetbalwereld. Deze mensen zijn speciaal uitgekozen omdat de doelgroep zich hiermee kan associëren. Deze ambassadeurs hebben het grootste bereik in vergelijking met de twee voorgaande vormen van communicatie. Branigan & Mitsis stellen dat de goedkeuring van beroemdheden in staat lijkt te zijn om bepaalde ideeën te kunnen promoten (2014). Ze beargumenteren verder dat het wel van groot belang is dat er een authentieke en echte relatie is tussen de organisatie en de non-profit (Branigan & Mitsis, 2014). Aangezien alle ambassadeurs van Football Maties werkzaam zijn in de voetbalwereld kan ervan uit worden gegaan dat de relatie tussen de organisatie en de ambassadeurs authentiek en oprecht is. Alle ambassadeurs hebben op verschillende manieren ook bijgedragen aan de organisatie middels bijvoorbeeld het schenken van schoenen of voetbalshirtjes, ook dit vergroot de betrokkenheid en geloofwaardigheid van de ambassadeurs. Deze vorm van communicatie is van de bovengenoemde voorbeelden het meest kwetsbaar. Ambassadeurs kunnen in hun overdracht van hun boodschap per ongeluk verkeerde informatie geven waardoor mensen geen goed beeld krijgen van de organisatie. Een tweede vorm van ruis kan optreden doordat ambassadeurs

bijvoorbeeld verkeerd in het nieuws komen, hierdoor wordt hun geloofwaardigheid aangetast. Een van de ambassadeurs van Football Maties is bijvoorbeeld Michiel Kramer, een speler van Feyenoord. Als hij geschorst zou worden voor agressie op het veld en hij zou vervolgens in de media komen over Football Maties, dan zou deze boodschap dus een negatief gevolg kunnen hebben op de organisatie.

### Communicatieproces

In dit deel van ons onderzoek zullen we het communicatieproces van Football Maties beschrijven en zullen we elke stap in dit proces omschrijven, dit zal gebeuren op basis van het werk van Andreasen & Kotler. In de hierboven beschreven vormen van communicatie is de boodschapper telkens Football Maties. Football Maties heeft een vooraf bepaalde boodschap. Deze boodschap is dat het inzamelen van voetbalschoenen uiteindelijk kan bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen in ontwikkelingslanden. Nadat er bepaald is wat de boodschap van de boodschapper (Football Maties) is moet deze boodschap duidelijk en behapbaar worden, het moet een gecodeerd bericht worden zoals Andreasen & Kotler het noemen (2014, p. 271). Het gecodeerde bericht voor het bovengenoemde voorbeeld van de inzamelactie op school is de slogan: 'Voor kinderen door kinderen'.

De boodschap van Football Maties moet, nadat het gecodeerd is, middels media verspreid worden volgens Andreasen & Kotler (2014, p. 272). Football Maties gebruikt voor hun boodschap verschillende media. In hun beleidsplan stellen zij dat 'het promoten van Football Maties zal gaan via onze site (weblogs), social media, internet, netwerken (Linkedin, Facebook en Twitter). Belangrijk is dat er een goede promotiecampagne wordt opgezet waarbij de media zal worden ingelicht over de stichting' (Beleidsplan Football Maties). Verder wil de organisatie gebruik maken van de media vorm kranten, ze willen dit doen door middel van het versturen van persberichten. Ze willen dit op zowel lokaal als regionaal niveau doen. De boodschap wordt na verspreiding in de media vervolgens ontvangen door de ontvanger, de doelgroep. De organisatie kan vervolgens besluiten onderzoek te doen naar hoe de boodschap wordt ontvangen door middel van telefonische enquêtes bijvoorbeeld. Dit is iets dat Football Maties nog niet doet, dit zou dus een aanbeveling kunnen zijn.

Football Maties heeft nog niet echt heldere communicatiedoelen, dit is te wijten aan het feit dat het nog een vrij nieuwe organisatie is. De organisatie is momenteel bezig met het

opzetten van een pr-team want op dit vlak valt er nog veel winst te boeken. De communicatiedoelen moeten bestaan uit het vergroten van bewustwording van de situatie in ontwikkelingslanden, dit is dus een informatief doel, en er moet gewerkt worden aan naamsbekendheid. Om een goede communicatiestrategie te ontwikkelen moet Football Maties zich bewust zijn van het feit dat er selectieve aandacht is als het gaat om communicatie uitingen (Andreasen & Kotler, 2008, p. 282). Dit houdt in dat men over het algemeen selectief omgaat met de informatie die men op zich af krijgt. Dit kan volgens Andreasen & Kotler voorkomen worden door het gebruik van emotionele boodschappen. Football Maties zou dus gebruik kunnen maken van foto's van arme kinderen die genieten van voetbal om hun doelgroep te bereiken. Dit soort berichten vallen onder de morele boodschappen en zijn bedoeld om iemands humeur/gevoel te beïnvloeden. Verder moet Football Maties zich bewust worden van hoe een boodschap overkomt op de doelgroep, ze moeten zich bewust zijn van vervorming in perceptie. Andreasen & Kotler beargumenteren hierover het volgende: 'individuen hebben een substantiële achtergrond aan ervaringen, categorisatie schema's, vooroordelen, associaties, behoefte, wensen, en angsten die de kunnen beïnvloeden wat mensen zien of horen' (Andreasen & Kotler, 2008, p. 287). Dit is iets waar Football Maties zich wel bewust van lijkt te zijn. Ze hebben een simpel logo en ze gebruiken duidelijke taal en rustige kleuren in hun communicatie uitingen, dit roept positieve associaties op. Hierdoor komt de organisatie over als speels, klein en oprecht. Het is wel belangrijk dat de boodschap van Football Maties herhaaldelijk bij mensen binnen komt, dit vergroot de kans dat de boodschap beter blijft hangen bij de doelgroep (Andreasen & Kotler, 2008, p. 288).

## Public Relations

Op het moment constateren we dat de pr-strategie van Football Maties aan de dunne kant is. Het gebrek aan tijd en mankracht zorgt ervoor dat men op dit gebied niet op het gewenste niveau acteert. Er zijn echter wel enkele plannen om dit te verbeteren. Zo is men bezig om een perslijst op te stellen om het contact met journalisten te verbeteren. De afgelopen maanden is herhaaldelijk een persbericht uitgestuurd dat helaas maar enkele keren is geplaatst. Verder wordt vanzelfsprekend de eigen site gebruikt om als nieuwsbron te fungeren. Echter bereikt dit natuurlijk enkel de mensen die zelf naar de site gaan. Sociale media zouden natuurlijk uitkomst kunnen bieden om een groter publiek te bereiken, maar tot op heden wordt men gekenmerkt door

een ongestructureerde sociale mediastrategie. Platformen als Twitter, Facebook en LinkedIn worden wel aangesproken maar er zit nog hier nog onvoldoende lijn in. Momenteel is het traject met ambassadeurs vermoedelijk het meest concreet. Er wordt gezocht naar bekende mensen in de voetbalwereld die met hun netwerk een representatieve rol kunnen vervullen en via verschillende wegen hun bekendheid kunnen inzetten om Football Maties te helpen groeien.

Naast deze voorbeelden probeert men zo veel mogelijk publiciteit te vergaren via de voetbalclubs die helpen met de inzamelacties. Deze clubs verzorgen daarbij namelijk zelf publiciteit om ook op dat gebied Football Maties beter op de kaart te zetten. Een goed voorbeeld hiervan is de DOVO Fan shop die een pagina in de lokale krant en in het ‘business-bewaarmagazine’ aan Football Maties wijdde, en daarnaast twee andere voetbalclubs eveneens tot hulp aanspoorde (V.V. IJsselmeervogels, Rijnsburgse Boys). Dit toont aan dat het virale effect voor Football Maties van belang is. Er is veel sympathie en enthousiasme voor de stichting en men zou enorm kunnen profiteren van een domino-effect dat de voetbalclubs kunnen inzetten.

Football Maties staat ook jaarlijks op de Voetbalvakbeurs. Deze beurs houdt in dat op één dag zo’n 8.000 voetbalclubgerelateerde bezoekers in contact komen met 250 bedrijven. Hier is uiteraard veel potentie om waardevolle connecties te leggen. Verder zal op 21 mei 2016 de eerste Football Maties-dag worden georganiseerd. Kortom, er zijn voldoende voorbeelden te noemen die aangeven dat men alle kansen aangrijpt om meer uit te richten. Echter is zoals gezegd het gebrek aan mankracht een belangrijke oorzaak voor het tot op heden ietwat dunne pr-beleid. Er wordt daarom constant gezocht naar nieuwe mensen die de huidige relatiemanager op dit gebied zouden kunnen ondersteunen.

Op basis van Andreasen en Kotler (2008) zijn een aantal duidelijke verbeterpunten te identificeren. Dit rapport voorziet de grootste mogelijkheden op het gebied van sociale media. Football Maties zou veel meer en beter gestructureerd gebruik kunnen maken van sociale media. In het werk van Andreasen en Kotler (2008) beschrijft Michael Pertchuck de term ‘media advocacy’. Dit begrip staat voor (media) belangenbehartiging en komt neer op het strategisch gebruikmaken van massamedia om een bepaald initiatief op de publieke agenda te zetten. Vervolgens kan de publieke steun hierdoor vergroot worden. Wallack (Andreasen & Kotler, 2008) oppert hiertoe een praktisch voorbeeld, genaamd ‘creative epidemiology’. Deze aanpak betekent het ‘framen’ van bepaalde data op zo’n manier dat de media het gewoonweg niet kunnen negeren. Football Maties zou deze tactiek zeker kunnen toepassen door bijvoorbeeld

vaker en sterker te benadrukken dat ze sinds hun oprichting al meer dan 10.000 paar gebruikte voetbalschoenen in Afrika een tweede bestemming hebben gegeven. In Nederland staat dit gelijk aan het totale aantal leden van zo'n 25 volledige voetbalverenigingen. Volgens Wallack leidt zulke levendige verwoording van de data ertoe dat media dit veel sneller zullen oppikken (Andreasen en Kotler, 2008).

Zoals genoemd zoekt Football Maties naar ambassadeurs om hen te vertegenwoordigen. Theorie onderstreept de potentiële waarde hiervan. Zo vermelden ook Andreasen en Kotler (2008) de kracht van bekendheden om media-aandacht voor een bepaald 'issue' te genereren. Dit rapport raadt de stichting sterk aan om hier nog meer energie in te steken. Aangezien men zo veel mogelijk voetbalmaterialen van kinderen wil ophalen, is het van groot belang dat zij zo efficiënt mogelijk worden bereikt. Er wordt vaak beweerd dat kinderen sterk beïnvloed worden door media en beroemdheden (Andreasen en Kotler, 2008). Samenwerking met een heel bekende voetballer zou volgens deze gedachtegang dus ontzettend veel kinderen kunnen bereiken en overhalen tot actie.



## Conclusie

Stichting Football Maties is een jonge organisatie en met een kleine groep vrijwilligers volop in ontwikkeling. De Visie van de stichting 'We go Pro' richt zich op duurzaamheid. Stichting Football Maties probeert bewustwording te creëren bij kinderen in Europa over het hergebruik van consumptiegoederen en ontwikkelingshulp, door o.a. kinderen te betrekken bij inzamelingsacties.

De visie wordt door veel mensen sympathiek geacht. Er is voldoende goodwill en daadkracht. Daarnaast zijn er voldoende voetbalschoenen in omloop in Nederland om bij te kunnen dragen aan de visie. Verder heeft Football Maties een aantal zeer enthousiaste vrijwilligers, bijna allemaal vaste kracht. Er zijn veel functies bekleed die mogelijkheid bieden tot zelfontplooiing in de vorm van ervaring en kennis. Echter kampt de stichting toch met een tekort aan vrijwilligers, het werk komt nu op te weinig mensen aan. Er liggen zeker kansen om een groter vrijwilligersbestand op te bouwen. Deze worden tot op heden onvoldoende benut. Er is hiervoor nog geen duidelijke 'recruitment strategy' vastgelegd. Het huidige onderzoek zou Football Maties zeker aanbevelen om daarin te investeren.

Naast vrijwilligers is de stichting ook afhankelijk van ondersteuning van derden, zoals bedrijven en particulieren. Om als stichting verder te kunnen groeien raadt het huidige onderzoek aan om nieuwe sponsors aan te trekken.

Als er wordt gekeken naar de concurrentie in het aanbodplaatje kan Football Maties ook hier een gunstige stap zetten voor in de toekomst. De stichting zou samenwerking kunnen zoeken met soortgelijke goede doelen en initiatieven en daarmee de concurrentie kunnen elimineren. Hierbij zou gedacht kunnen worden aan vragen zoals: Waar onderscheidt Football Maties zich ten opzichte van de concurrentie? Wat is de concurrentie van de projecten onderling?

Wat betreft inkomsten verkrijgt Football Maties het meeste geld uit sponsoring. De specifieke vorm van de betreffende sponsoring heet Display Advertising. Dit is het vertonen van advertenties op websites. Hoewel de stichting deze advertenties wel toont op hun eigen site, sociale media en weblog, kan de uitvoering een stuk beter. Er wordt hier nog niet optimaal gebruik van gemaakt. Aangezien deze manier van sponsoring veelbelovend en eenvoudig is, zou dit rapport aanbevelen om op dit gebied te verbeteren. Van sociale media in het algemeen zou de stichting overigens veel frequenter en efficiënter gebruik kunnen maken. Aan de hand van theorie is de potentiële waarde hiervan naar voren gekomen (Andreasen & Kotler, 2008).

Football Maties maakt in haar communicatiestrategie vooral gebruik van conventionele communicatievormen. Een van die vormen is mond-tot-mond reclame. Deze vorm van communicatie is vrij weerbaar tegen ruis omdat het gaat om direct contact tussen de organisatie en haar doelgroep. Football Maties maakt verder ook gebruik van ambassadeurs. Deze mensen zijn speciaal uitgekozen omdat de doelgroep van Football Maties zich hiermee kan associëren. Deze vorm van communicatie is relatief kwetsbaar. Ambassadeurs kunnen in hun overdracht van hun boodschap per ongeluk verkeerde informatie geven waardoor mensen geen goed beeld krijgen van de organisatie. Een tweede vorm van ruis kan optreden doordat ambassadeurs bijvoorbeeld verkeerd in het nieuws komen, waardoor hun geloofwaardigheid wordt aangetast.

Toch onderstreept dit rapport de potentiële waarde van deze ambassadeurs. Andreassen en Kotler (2008) beschrijven de mogelijke invloed die bekende mensen kunnen uitoefenen. Het wordt Football Maties daarom aanbevolen om wel zo veel mogelijk contact te leggen met bekende mensen in de voetbalwereld. Deze kunnen van grote waarde zijn wat betreft aandacht genereren en het overtuigen van kinderen om mee te doen. Hierbij moet men dan wel alert zijn voor de eerdergenoemde gevaren.

Tot slot heeft Football Maties los van de bovengenoemde voorbeelden van communicatie nog niet echt heldere communicatiedoelen. Er valt nog veel winst te boeken voor de organisatie door een duidelijke pr-strategie op te zetten.

Het huidige rapport wordt afgesloten met alle aanbevelingen op een rijtje en de verwerking hiervan in een aangepaste confrontatiematrix:

1. Groter vrijwilligersbestand
2. Nieuwe sponsors aantrekken
3. Samenwerking zoeken met soortgelijke goede doelen en initiatieven
4. Uitvoering van display advertising verbeteren
5. Meer en beter gestructureerd gebruik maken van sociale media
6. Meer en vooral beter gebruik maken van ambassadeurs
7. Duidelijke PR-strategie opstellen

### Aangepaste confrontatiematrix

Belang aspect voor de organisatie	o5	o7 o4 o6 o2 o1
	o3	
	Kans dat aspect daadwerkelijk invloed gaat hebben	

## Bibliografie

Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2008). *Strategic marketing for nonprofit organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.

Bharadwaj, V., Ma, W., Schwarz, M., Shanmugasundaram, J., Vee, E., Xie, J., & Yang, J. (2010, October). Pricing guaranteed contracts in online display advertising. In *Proceedings of the 19th ACM international conference on Information and knowledge management* (pp. 399-408). ACM.

Branigan, E., & Mitsis, A. (2014). Reach for Generation Y: using celebrity endorsement to communicate about nonprofit causes with young people in Australia. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 19(4), 314-321.

Evans, D. S. (2009). The online advertising industry: Economics, evolution, and privacy. *Journal of Economic Perspectives*, Forthcoming.

Fulgoni, G. M., & Morn, M. P. (2009). Whither the click? How online advertising works. *Journal of Advertising Research*, 49(2), 134.

Hoolwerf, L. K. (2010) *Armoe troef?* (Master thesis). Vrije Universiteit Amsterdam.

Lohr, S. (2012). The age of big data. *New York Times*, 11.

Neal, A., Kouwenhoven, S., & SA, O. B. (2015). Quantifying Online Advertising Fraud: Ad-Click Bots vs Humans.

Philipsen, H., & Vernooy-Dassen, M. (2004). Kwalitatief onderzoek: nuttig, onmisbaar en uitdagend. *Huisarts en wetenschap*, 47(10), 288-292.

Saunders, M. N., Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2011). *Research methods for*

*business students* (sixth edition). Pearson Education.

Simonite, T. (2013). A popular ad blocker also helps the ad industry. *MIT Technology Review*

Springborn, K., & Barford, P. (2013). Impression Fraud in On-line Advertising via Pay-Per-View Networks. In *USENIX Security* (pp. 211-226).

Stichting Football Maties (2015). Businessplan voor de Stichting Football Maties. Geraadpleegd op <http://www.footballmaties.com/wp-content/uploads/2015/05/Businessplan-Football-Maties-2015-2020.pdf>