

Cómo obtener **grandes donaciones** de **personas pudientes**



Contenidos

La fórmula del éxito	3
Investigación.....	4
Quiénes son los potenciales grandes donantes	4
Quiénes son los más interesantes.....	6
Cuánto dinero se les puede pedir.....	7
Desarrollo de la relación	11
Cómo ganarse su confianza.....	11
Cómo formular la petición.....	12

Obtener grandes donaciones de personas adineradas es una posibilidad abierta a cualquier organización, sea grande o pequeña, sin importar qué causa abandere. No obstante, requiere una cuidadosa investigación previa y armarse de paciencia para cultivar adecuadamente la relación con el donante potencial. En este informe describimos los pasos que hay que dar y ofrecemos recomendaciones prácticas sobre cómo conducir la comunicación con las personas que pueden proporcionaros una cuantiosa donación.

La fórmula del éxito

Los grandes donantes, personas que dan muy por encima de la media de las aportaciones individuales (digamos, entre diez y cien veces más), no tienen que ser necesariamente miembros de las clases altas. Muchas veces se encuentran entre miembros de la clase media-media y de la clase media-alta. Sin embargo, en este informe nos centraremos específicamente en lo que comúnmente se conoce como gente rica, ya que la gestión de un programa de grandes donaciones enfocado a este segmento tiene peculiaridades que justifican una metodología específica.

Obtener fondos de personas muy pudientes es probablemente una de las técnicas menos conocidas y, por este motivo, de las menos utilizadas. Sin embargo, es una técnica que está al alcance de cualquier organización, sea cual sea su tamaño, su notoriedad o el desarrollo de su programa de captación de fondos.

Aunque se trate de personas al fin y al cabo, la gente muy pudiente tiene características netamente distintas de la gente corriente.

La primera de ellas es que deberemos estar más atentos a sus intereses y preferencias. Mientras que en la captación de fondos convencional buscaremos *comunicar* nuestro mensaje, en la captación de grandes donantes deberemos cultivar el arte de *escuchar* al donante.

Otra diferencia es que son poco proclives a dar mucho dinero para su libre disposición. Prefieren dar dinero para proyectos específicos en los que en ocasiones pueden querer involucrarse más allá de su financiación.

Una diferencia adicional radica en el modo en que hay que comunicarse con ellos. Tiene que ser una comunicación muy personalizada. Casi siempre implica reuniones cara a cara. Y a menudo pasa mucho tiempo desde que se inician los primeros contactos hasta que se materializa la donación. Es común tardar entre uno y tres años. Se han dado casos en algunos países en los que se ha tardado una docena de años en implicar a un donante que ha dado grandes sumas de dinero.

La eficacia de este método puede resumirse en esta fórmula: **solicitar a la persona adecuada por la persona más indicada una suma de dinero apropiada para una causa que le motive en el momento conveniente.**



Investigación

Se dice que los recaudadores de fondos deben dedicar la mitad de su tiempo a investigar. En la práctica, raramente ocurre. Se realizan muchas acciones de forma intuitiva o para probar qué tal funcionan por ensayo y error. La acción y su preparación más inmediata consumen la mayor parte de su dedicación.

En esta técnica, la investigación cobra, si cabe, más importancia que en otras. Tratándose de escoger a personas que pueden proporcionarnos mucho dinero pero a las que debemos dedicar mucho tiempo para cultivar la relación, se comprende que es muy importante averiguar todo lo posible sobre ellas antes de emprender un comunicación que puede consumirnos mucho tiempo para nada.

La investigación tiene tres vertientes:

- » Comprobar que tengan suficiente dinero en función de lo que se les vaya a pedir.
- » Valorar si pueden ser propensos a apoyar la causa en cuestión, indagando los posibles antecedentes de actividad filantrópica de ellos o de sus allegados.
- » Ver cómo se puede contactar con ellos, especialmente a través de personas que conozcamos que puedan tener o puedan iniciar más fácilmente una relación con ellos.

Quiénes son los potenciales grandes donantes

Para conocer el patrimonio personal o familiar de un potencial gran donante y cuáles son sus negocios u otras fuentes de ingresos, se puede recurrir a fuentes públicas de información, a servicios especializados de investigación o los datos que puedan reunir miembros o simpatizantes de la organización.

Entre las fuentes públicas de información podemos reseñar las siguientes:

- » **Registros públicos**, como el Registro Mercantil en España, en los que encontrar información sobre quiénes son los propietarios de una compañía, las transacciones de capital, los beneficios empresariales, etc.
- » **Directorios profesionales** en los que encontrar a profesionales altamente remunerados (notarios, abogados, cirujanos, etc.).
- » **Directorios de empresas** en CD-ROM.

- » **Publicaciones** del tipo “Quién es quién” o que hacen un ranking de las personas más ricas.
- » **Listas de correo** que se pueden alquilar o comprar segmentadas con criterios socio-demográficos o de geomarketing.
- » **Prensa del corazón y noticias de sociedad**, que suelen dar mucha información sobre la vida de personas acomodadas.
- » **Internet** (con la ayuda de los buscadores se pueden encontrar biografías de directivos de empresas, memorias corporativas y otras informaciones de interés sobre nuestros objetivos).



También puede que haya gente rica que os esté apoyando con donaciones regulares u ocasionales. Puede que no os hayan llamado la atención por su modesta cuantía. Además, el hecho de recibir una donación muy superior a la media no quiere decir que proceda necesariamente de una persona pudiente. ¿Cómo identificar, entonces, a la gente rica que podáis tener en vuestra base de datos? Simplemente haciendo un análisis de geomarketing para seleccionar a las personas que viven en unidades censales caracterizadas por ser de clase alta.

No hay que desdeñar la información que puedan proporcionar los actuales miembros o simpatizantes de la organización, que pueden conocer de primera mano o por fuentes indirectas

datos de interés sobre los potenciales donantes, aunque sean de un carácter anecdótico. Incluso pueden tener acceso directo o indirecto a ellos.

Conviene registrar toda esta información en una base de datos especial. Normalmente, la base de datos que se utiliza para gestionar a los donantes no servirá para almacenar registros con tanta información como la que se requiere acopiar en estos casos.

Quiénes son los más interesantes

No es suficiente averiguar quiénes son las personas pudientes. Hay que tratar de valorar, además, qué interés pueden tener por la causa en cuestión. Esta es la parte más difícil de la investigación. La mayor parte de las veces no conoceremos nada o muy poco acerca de las creencias o valores de estas personas, de los asuntos que más les preocupan y de su opinión sobre las organizaciones no lucrativas. Así que habrá que hacer deducciones.

El elemento de conexión con sus intereses puede ser muy variado. Por ejemplo, el donante potencial ya ha apoyado anteriormente esa causa u otra análoga a través de otras organizaciones. O podemos suponer razonablemente que estará motivado por haber vivido de cerca un determinado problema (p. ej., tener un pariente discapacitado en el caso en que nuestra organización se dedique a la asistencia a este tipo de personas).

Pero la mayor parte de las veces no encontraremos una conexión tan directa. En su lugar, tendremos que conformarnos con otras más indirectas. Por ejemplo:

- » **Localización:** pueden querer apoyar una causa que afecta al lugar en el que viven o en el que están radicados sus negocios.
- » **Amistad:** alguien de la organización o cercano a ella conoce al donante potencial.
- » **Negocios:** un miembro o simpatizante de la organización tiene una relación profesional con el donante potencial.
- » **Proximidad:** alguien cercano al donante potencial ha sido beneficiario de la labor de la organización.
- » **Empresa donante:** el donante potencial trabaja en una empresa que ya apoya a tu organización.
- » **Espíritu filantrópico:** el donante potencial tiene una marcada trayectoria filantrópica, aunque no haya apoyado aún tu causa.

Incluso si conoces las opiniones del donante potencial y ves que simpatiza con la causa, ten en cuenta que su apoyo puede depender mucho de cómo se promueva esa causa o quién sea el colectivo beneficiario. Por ejemplo, el donante potencial puede estar de acuerdo con que el aborto sea legal y se ayude a las adolescentes que se han quedado embarazadas sin desearlo, pero puede que no comparta las ideas feministas que esgrime una organización para justificar su labor. Otro ejemplo: el donante potencial puede haber demostrado su compromiso por la educación, pero

puede que sólo le motive hacerlo en relación a los habitantes de la localidad de la que es originario.

Para tratar de encontrar conexiones de amistad, negocios o proximidad conviene mostrar al personal remunerado, a los miembros del órgano de gobierno y a otros voluntarios o simpatizantes que sepamos que pueden estar bien relacionados la lista de nuestros donantes potenciales. Ya sea en reuniones colectivas o individuales, cada uno de ellos deberá indicar si puede encontrar una conexión de algún tipo con los posibles donantes.



Con toda la información que recopiles, puedes categorizar a los prospectos en función de su potencial utilizando un sencillo código alfanumérico. Por ejemplo, puedes dividirlos en función de su patrimonio en tres categorías (A, B y C) y asignarles un valor de proximidad a vuestra causa (1, 2 y 3). De este modo, es claro que os convendrá dedicaros antes y con más ahínco a los prospectos de la categoría A1 (más ricos y más proclives a vuestra causa), que a los de la categoría C3.

Cuánto dinero se les puede pedir

Como parte del proceso de investigación, puedes tratar de determinar qué cantidad puedes razonablemente pedir a cada potencial gran donante. Las indagaciones deben centrarse en tres aspectos:

- » La situación financiera del donante potencial (patrimonio, fuentes de ingresos, etc.).
- » Las relaciones del donante potencial con la causa y con la organización.
- » Las relaciones personales con otras personas que apoyan a la organización (donantes actuales, miembros del órgano de gobierno, etc.).

La situación financiera nos dará una idea de su capacidad para donar. Ahora bien, esta capacidad está condicionada no sólo por la situación financiera que objetivamente tiene el donante potencial, sino también por su propia percepción de su capacidad.

Hay personas muy pudientes que viven una cierta inseguridad financiera. Por ejemplo, porque gran parte de su patrimonio está consagrado a la especulación bursátil. Su sensación de inseguridad unida a una falta de vocación filantrópica hará que sientan que su capacidad de dar es menor que la que puede tener quien le pide una contribución.

Además de cómo evalúe su capacidad de dar, los otros dos factores determinantes de su grado de generosidad serán el que el donante potencial simpatice con la causa e incluso haya tenido algún vínculo con la organización, así como las relaciones personales que pueda tener con miembros o simpatizantes de la organización.

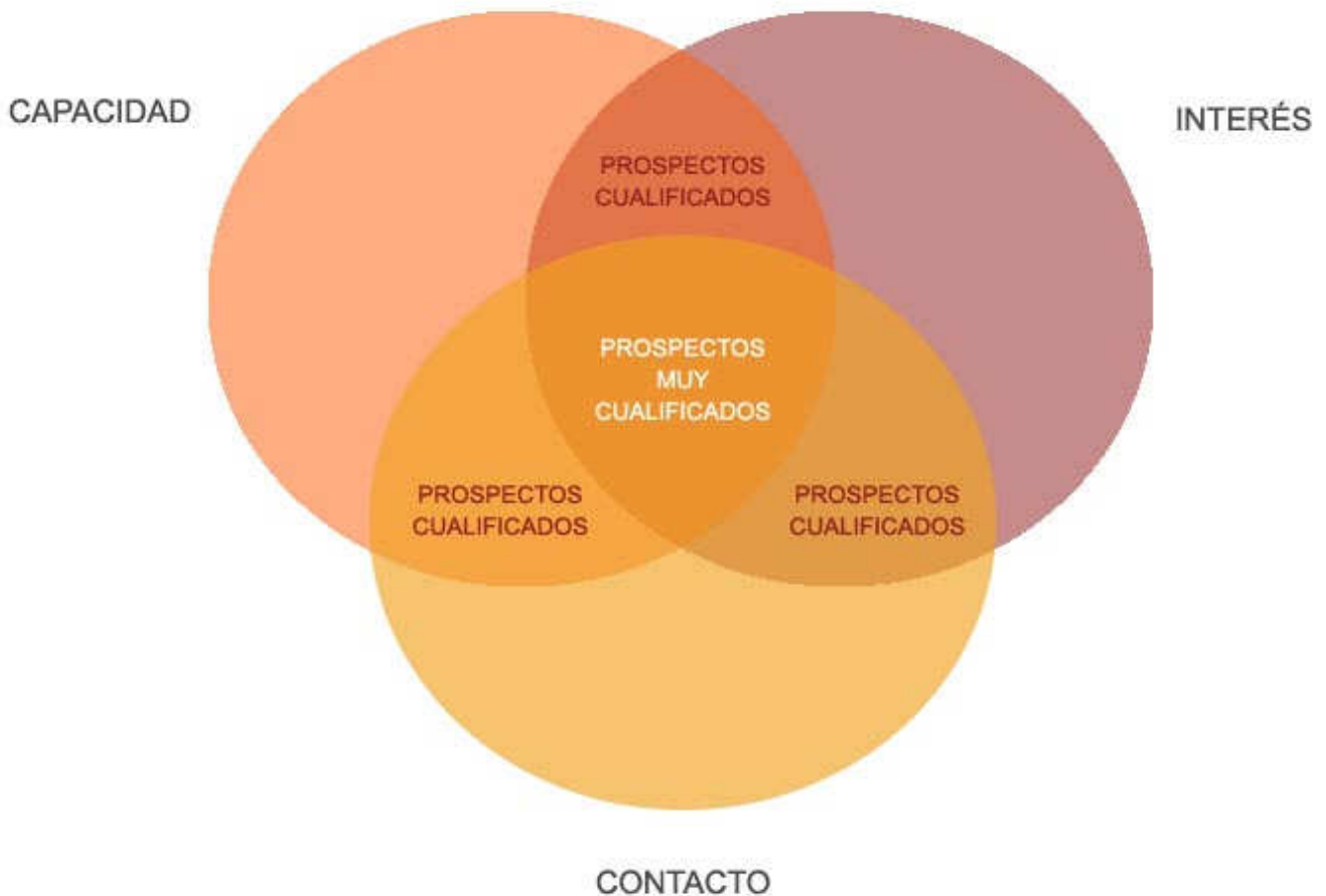
La cantidad que estarán dispuestos a dar será directamente proporcional al conocimiento e interés por la causa y la organización. Pero también puede influir mucho el hecho de que se lo pidan personas que conoce, con las que mantiene una relación profesional o de otra índole, a las que tenderá a satisfacer. Aunque sea por el reparo que puede causarles dar una negativa.

Estos dos últimos factores nos parecen más importantes que la capacidad real. Dado que una donación suele representar una minúscula proporción del patrimonio personal, la mayor o menor generosidad no depende tanto de la capacidad real como de la motivación para responder a la solicitud. Por este motivo, lo más importante es para qué se le pide dinero y quién se lo pide. Y quién se lo pide es tanto una organización como unas personas concretas que la representan.

Lo más significativo para evaluar su capacidad no es tanto el volumen de su patrimonio como sus antecedentes filantrópicos. Si sabemos cuánto dinero u otros bienes ha dado en el pasado a otras causas, ello nos dará una medida mucho más precisa que el valor de su patrimonio personal.

Podemos saber que una persona pudiente ha declarado públicamente su preocupación por el medio ambiente o se caracteriza por su amor a su familia, pero si nunca ha hecho filantropía tampoco podemos dar por seguro de que estará dispuesta a apoyar una organización ecologista o que promueve la familia.





De manera que cuando identifiques a un donante potencial que reúne los tres requisitos (capacidad, interés y relación) te hallarás ante un prospecto muy cualificado. Muchas veces faltará uno de los requisitos, probablemente el interés o la relación previa. En ese caso, la cualificación disminuirá. No serán descartables los donantes potenciales que sólo reúnan dos de los requisitos, aunque por lógica deberían recibir una atención menos prioritaria y hacer que rebajes la cuantía de tu solicitud.

Dado que es probable que mantengas con el donante potencial algunos contactos previos al planteamiento de tu solicitud, si no has podido averiguarlo antes pregúntale si ha apoyado en el pasado a organizaciones similares a la tuya. En caso afirmativo, tal vez incluso de diga la cifra o una indicación aproximada de la magnitud de su aportación.

Cuando un potencial gran donante nunca ha apoyado previamente la causa (o no sabes si lo ha hecho), la baza determinante serán las relaciones personales. Si no os conocéis personalmente, habrá que recurrir a personas que tengan o hayan tenido en el pasado trato con él o con ella. Porque cuando ambas condiciones no concurren, más que ante un prospecto nos encontraremos ante un completo extraño. Saber que tiene dinero dice muy poco acerca de lo que podemos pedirle. Y si no hay contactos personales aprovechables, puede que nunca tengamos la oportunidad de presentarle la solicitud cara a cara. Si tenemos que hacerlo por teléfono o por carta, las probabilidades de éxito disminuirán enormemente.

En muchas ocasiones necesitarás una cantidad de dinero u otros recursos que difícilmente podrás pedir a un único donante. En ese caso, es conveniente establecer varios niveles orientativos de aportación. Así, a cada donante potencial se le puede pedir una aportación de mayor o menor cuantía según nuestra evaluación de probabilidades de que quiera situarse en uno u otro nivel. O se le pueden dar todas las opciones para que elija. En ocasiones, cada una de estas opciones recibe un nombre que expresa el grado de contribución.

CASO REAL

En 2001, Amnistía Internacional-Reino Unido lanzó una campaña para recaudar 6 millones de libras esterlinas para adquirir una oficina más grande para su sede central. Preparó un folleto para exponer el proyecto a los potenciales donantes en el que sugería la siguiente parrilla de aportaciones:

Nº de Donaciones	Cuantía	Ingresos	Total acumulado	% del total
10 MAYORES DONACIONES				
1	1.000.000	1.000.000	1.000.000	17%
1	750.000	750.000	1.750.000	
1	500.000	500.000	2.250.000	
2	250.000	500.000	2.750.000	
2	150.000	300.000	3.050.000	
3	100.000	300.000	3.350.000	56%
SIGUIENTES 20 GRANDES DONACIONES				
6	75.000	450.000	3.800.000	
6	50.000	300.000	4.100.000	
8	25.000	200.000	4.300.000	72%
OTRAS DONACIONES DE ALTO VALOR				
20	20.000	400.000	4.700.000	
25	15.000	375.000	5.075.000	
30	10.000	300.000	5.375.000	
35	7.500	262.500	5.637.500	
40	5.000	200.000	5.837.500	
50	1.000	50.000	5.887.500	98%
Muchas donaciones	< 1.000	112.500	6.000.000	100%

Desarrollo de la relación

Una vez que se hayan seleccionado los donantes potenciales, será necesario acercarse a ellos de forma progresiva, sin pedirles dinero desde el primer momento. Antes de eso hay que ganarse su interés en la causa y su confianza en la organización, a menos de que existan antecedentes de colaboración.

Cómo ganarse su confianza

Debes enviarles información sobre la labor de la organización. Puedes enviársela en forma de carta, dossier, folleto, visita virtual en el sitio web, etc. Pero lo mejor es que vean por ellos mismos cómo trabajáis, si es posible y oportuno. Para ello se pueden celebrar jornadas de puertas abiertas, organizar visitas a proyectos o instalaciones, invitar a reuniones que normalmente no están abiertas al público u organizar eventos en los que los prospectos puedan encontrarse cara a cara con los beneficiarios.

En este tipo de actividades en que se les muestra el trabajo en directo es importante que participen responsables de la organización para explicar a los prospectos lo que están viendo, contestar a sus eventuales preguntas, mostrar los logros y las necesidades. Cuanta más alta sea su responsabilidad dentro de la organización, mejor. También puede inspirarles mucha confianza el que participen personas de su misma ocupación o condición social, a las que perciban como iguales. Si nuestro donante potencial es un empresario, es bueno que entre el personal que le recibe se encuentre un colega que es miembro o simpatizante de nuestra organización, idealmente alguien conocido por el prospecto o que goza de buena reputación.

También se les puede proporcionar información mediante reuniones entre responsables de la organización y cada uno de los prospectos. O pueden combinarse ésta con la entrega de documentación escrita y la participación en eventos como los referidos anteriormente. Cualquiera de estas formas es válida para ir construyendo una suerte de amistad que cree las condiciones propicias para una posterior solicitud.

Estos contactos proporcionan no sólo una oportunidad de mostrar a los potenciales donantes lo bien que hacéis vuestro trabajo, sino también de escuchar qué piensan y qué sienten. De esta manera podrás conocer sus intereses y sus preferencias, sus posibles reservas a tu futura solicitud. Estando muy atentos a qué les mueve y qué les frena te resultará más fácil persuadirlos en su momento.

Si ves que el prospecto no empatiza con los beneficiarios, puedes dejar de cultivar la relación antes de perder excesivo tiempo. Trata de saber si se siente más inclinado a apoyar un proyecto u otro. O si en lugar de dar dinero para un destino concreto está dispuesto a apoyar el funcionamiento ordinario de la organización sin condicionar la

aplicación de su donación. Tenemos que tener flexibilidad para satisfacer las preferencias del donante siempre que cubran alguna de nuestras necesidades.

Toda la información recogida, en ocasiones por distintas personas que han tratado con el donante potencial, deben ser puestas en común en reuniones y registradas en la base de datos o en un fichero no automatizado, de manera que luego pueda ser utilizada hasta en los menores detalles para maximizar las posibilidades de éxito de nuestra petición.

Puede que uno de vuestros envíos o la participación en uno de vuestros eventos cause un impacto muy favorable en el donante potencial. Sin embargo, si no vuelve a saber nada de vosotros en unos meses, es probable que se borre la impresión causada por el contacto inicial. Así que es conveniente mantener una comunicación continuada.

Un contacto mensual será apropiado si no se hace siempre de la misma manera. No se trata de enviarle una carta todos los meses ni mucho menos pretender que se celebre un encuentro cara a cara mensual. Para que el donante potencial os tenga presentes y no le resulte agobiante vuestro contacto mes a mes, tienes que hacerle llegar vuestro mensaje de forma reiterada pero con una variedad de formas que permita que no pierda el interés y lo encuentre justificado.

Cómo formular la petición

Cuando consideres que el donante potencial está maduro para que se le presente la petición de apoyo, pídele un encuentro cara a cara para plantárselo. No obstante, para que se celebre tal reunión primero tendrás que escribirle una carta en la que expongas brevemente que para qué le vas a pedir apoyo y le anuncies una llamada telefónica para concertar la cita. Si hay una persona conocida del donante potencial que hace de intermediaria, puedes saltarte estos trámites si es capaz de organizar la reunión.

La carta, además de breve, debe componerse con frases cortas, evocadoras, impactantes. Evita el uso de jerga propia de la organización y de explicaciones complicadas. El apoyo en estadísticas está bien, siempre que no convierta el texto en una lectura árida o farragosa. El propósito de la carta es despertar el interés del destinatario, no convencerle de que dé. Reserva, pues, el grueso de tus argumentos para la reunión en la que tendrás que conseguir que su interés inicial por la causa se convierta en convicción de que debe contribuir a ella.



Si te diriges a alguien que ya ha dado en el pasado, la carta será más fácil. Basta con agradecer el apoyo brindado hasta ahora, describirle algunos de los logros obtenidos y de los planes futuros, y pedirle la misma cantidad o más que dio la última vez. Utiliza un tono de respeto y sincero afecto. Si no ves inconveniente en llamarle por su nombre de pila, hazlo. Tanto si te diriges a él o ella por su nombre o por su apellido, menciónalo varias veces a lo largo del texto para reforzar la sensación de que es una conversación entre amigos.

Puede que al efectuar la llamada telefónica te dé cita sin ningún problema. Puede que, por sus ocupaciones, no le venga bien celebrarla en próximas fechas, en cuyo caso has de darle tiempo. Pregúntale cuándo podrías llamar de nuevo de modo que le encuentres más desahogado. No creas que porque te aplace la cita una o más veces está intentando decirte de una manera indirecta que no tiene interés.

Puede que su interés ciertamente no sea muy grande, pero la gente suele apreciar la persistencia cuando no resulta agobiante. Al mostrarte asertivo y hacerle ver que la ayuda que esperas es realmente importante, el donante potencial tendrá la sensación de que le propones participar en una empresa común en el que ambos sois parte esencial.



Si abandonas a la primera dificultad, el donante potencial pensará que realmente no estás muy comprometido con la causa y/o que su contribución no era tan importante como pretendías.

Puede también que en la llamada te plantee objeciones de fondo, como por ejemplo que no esté convencido de que deba apoyaros. Debes estar preparado para afrontar eventuales objeciones. No trates de resolverlas por teléfono. Dile que comprendes sus inquietudes pero que serás capaz de calmarlas si te da una oportunidad de explicarte con más detenimiento en vuestra reunión.

Cuando tiene lugar la reunión, acude bien preparado y convencido de que te dará lo que pides. Si ha aceptado reunirse sabiendo que el asunto va de dinero, es que está abierto a darlo. Quizá sólo le falta un impulso para convertir su interés en acción.

El propósito de la reunión es convencerle de que dé dinero. De manera que debes procurar que todo lo que se hable conduzca a este resultado. Si la conversación toma otros derroteros, tal vez porque tu interlocutor tiene tendencia a la dispersión, trata de reconducirla de manera firme aunque cortés. Muestra aplomo, confianza y entusiasmo. Trata de hacer ver a tu interlocutor que lo que le propones es una extensión natural de

sus inquietudes personales. Invítale a formular preguntas. Implícale en una conversación, no dejes que escuche sin más lo que tienes que decirle. Por ejemplo, plantéale: “¿Está de acuerdo con nuestra manera de enfocar el problema?”

La captación de fondos cara a cara pone a prueba el compromiso de los recaudadores de fondos, sean personal remunerado o voluntario, con la causa y con la organización. Es mucho más fácil pedir a través de cartas, folletos o de argumentarios telefónicos que son puestos en práctica por teleoperadores profesionales. Pero cuando tienes que pedir el dinero a otra persona cara a cara, tienes que creerte lo que estás diciendo, sentirte identificado con la organización a la que representas.



Si llevas poco tiempo en la organización, puede que temas no saber responder a una eventual pregunta. Intenta prever las preguntas más probables para llevar preparada la respuesta. Pero si no sabes qué contestar, no te vayas por la tangente o, peor aún, te inventes la respuesta. Di sencillamente que no sabes la respuesta pero que con gusto recabarás la información para dársela lo antes posible.

A menudo uno se siente más arropado cuando acude a este tipo de reuniones acompañado de otros miembros de la organización, sobre todo si se trata de personas veteranas o expertas en el tema objeto de la solicitud. Para los miembros de los órganos de gobierno u otros voluntarios puede ofrecerles más seguridad que les acompañe un miembro de la plantilla que conozca mejor el trabajo y la política de la organización.

Cuando finalmente solicites la donación, mira a los ojos de tu interlocutor y dile con voz clara: “¿Puede ayudarnos con una aportación de 6.000 euros?” o “Esperamos que pueda ayudarnos con una donación de entre 5.000 y 10.000 euros”. Mantén la mirada fija sobre el donante potencial y no digas nada más después de formular la petición. Le toca hablar a él o ella. Aunque pueda parecerle que pasa una eternidad entre tu pregunta y su respuesta, es sólo cuestión de segundos.

Si responde “me gustaría ayudar, pero la cantidad que me pides está fuera de mi alcance”, dile: “Indique Vd. una cantidad que le resulte más asequible” o “Díganos cuál es la donación más generosa que nos pueda dar”.

Una vez que acepte la cifra sugerida o que haga una contrapropuesta se puede hablar del modo en que la hará efectiva. Puede hacerlo de una sola vez o tal vez en varias entregas. Puede tratarse de dinero efectivo o de transmisión de acciones o de otros activos que se puedan hacer líquidos a corto plazo. Puede firmar un cheque de inmediato o indicar que transferirá los fondos en cuestión de dos semanas. Después de establecer la forma y plazos en que materializará la contribución, es hora de darle las gracias y dar por terminada la reunión.

Tras la entrevista, envía una nota personal de agradecimiento. Cuando el dinero llegue, si es que tarda unos días, envía otro agradecimiento en nombre de la organización. Y siéntate en tu silla, respira profundamente y disfruta del momento: “¡no ha sido fácil, pero lo he conseguido!”.





C/ Orense, 14 - 10º D
28020 Madrid
Teléfono: 91 598 14 96
Fax: 91 556 04 82
info@aefundraising.org

Copyright © Asociación Española de Fundraising
Autor: Ágora Social

Se permite la reproducción total de este informe en blogs personales y páginas web.
Prohibida la venta total o parcial del informe y sus contenidos.