



Universität Rostock

Leseprobe

Kai Fischer

Einführung in das Fundraising

Zentrum für Qualitätssicherung in Studium und Weiterbildung

Inhaltsverzeichnis

1	Fundraising – Heilsbringer für gemeinnützige Organisationen?	5
2	Fundraising im Finanzierungs-Mix von Nonprofit-Organisationen	9
3	Strategische Entscheidungen	15
3.1	Die Positionierung der eigenen Organisation	15
3.1.1	Mission und Mission-Statement	15
3.1.2	Vision	19
3.1.3	Ziele	20
3.1.4	Stärken und Ressourcen	22
3.2	Beziehungsmuster im Fundraising	26
3.2.1	Beziehungen zu Ereignissen	26
3.2.2	Beziehungen zu (charismatischen) Personen	27
3.2.3	Persönliche Netzwerke und soziales Kapital	27
3.2.4	Transaktions- und vertriebsorientierte Beziehungen	28
3.2.5	Mission-based Beziehungen	29
3.3	Die ökonomische Strategie	29
3.3.1	Die Strategie des Wachstums	30
3.3.2	Die Strategie zur Verlängerung der Dauer der Fördererbeziehung	31
3.3.3	Die Strategie des finanziellen Optimums	32
3.3.4	Die Strategie der ökonomischen Stabilität	35
4	Die taktische Planung	39
4.1	Formen des Fundraisings	39
4.1.1	Kleinspenden	40
4.1.2	Großspenden	41
4.1.3	Kapital-Kampagnen	43
4.1.4	Erbschaften und Legate	44
4.1.5	Bußgelder	45
4.1.6	Leistungen von Unternehmen	46
4.1.7	Stiftungsmittel	49
4.2	Nutzen im Fundraising	51
4.3	Verstärker	53

5	Kommunikation	57
5.1	Kommunikation zur Neuspendergewinnung	58
5.1.1	Markenaufbau und Massenkommunikation	58
5.1.2	Direktmarketing	61
5.1.3	Kommunikation über soziale Netzwerke	64
5.2	Pflege und Kultivierung der Förderer	67
5.2.1	Dank	67
5.2.2	Regelmäßige Informationen	69
5.2.3	Öffentliche Würdigung	71
5.2.4	Fördererbetreuung	72
5.3	Spendenbitte	73
5.4	Multi-Channel-Kommunikation	75
5.5	Spenden-Transaktion	78
6	Controlling	83
7	Rahmenbedingungen	87
7.1	Fundraising-Kultur	87
7.2	Organisatorische Rahmenbedingungen	89
7.3	Qualifikatorische Voraussetzungen	91
7.4	Technische Voraussetzungen	93
7.5	Finanzielle Voraussetzungen	96
	Literaturverzeichnis	101
	Abbildungsverzeichnis	105
	Stichwortverzeichnis	107

1 Fundraising – Heilsbringer für gemeinnützige Organisationen?

Wahrscheinlich geht es Ihnen genauso wie den meisten Menschen, die sich zum ersten Mal mit Fundraising beschäftigen: Sie brauchen Geld, um Ihre Arbeit oder die Leistungen Ihrer Nonprofit-Organisationen bezahlen zu können.

Seit Jahren gehen die Zuweisungen des Staates für Ihre Arbeit zurück. Mit den Ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln kann immer weniger gemacht werden. Die Leistungen werden reduziert, obwohl die Bedarfe wachsen: Die Not in Teilen der Gesellschaft nimmt zu, der Klimawandel macht sich mittlerweile deutlich bemerkbar.

Auf der anderen Seite machen Unternehmen wieder Gewinne. Der private Reichtum in Teilen der Gesellschaft nimmt weiter zu. Milliarden werden jedes Jahr von einer Generation auf die nächste vererbt. Da müsste es doch möglich sein, dass auch Sie und Ihre Organisation für die zweifelsohne wichtige Aufgabe etwas abbekommen.

Zeitungen und andere Medien berichten zudem immer wieder über Spendenaktionen. Ob für Menschen in Not mal eben in zwei Stunden dreitausend Euro gesammelt werden oder ob Organisationen wie SOS-Kinderdörfer viele Millionen im Jahr von privaten Spendern einwerben: Fundraising, der Fachbegriff für das Sammeln von Spenden, könnte doch auch Ihnen aus Ihrer prekären Situation helfen.

Egal, ob Sie ein neues Projekt anfangen wollen oder einfach nur Geld für Ihre Arbeit benötigen: Heute werden Sie immer wieder auf die Möglichkeiten des Fundraisings verwiesen. Immerhin gibt es eine Reihe von Organisationen, die sich gut über Fundraising finanzieren und die Projekte und Programme durch Gelder privater Förderer bezahlen können. Warum sollten Sie dies also nicht auch können?

Diese Frage ist natürlich berechtigt. Immerhin werden in Deutschland jedes Jahr zwischen 2,5 und fünf Mrd. Euro gespendet – je nachdem, welche Statistik man zugrunde legt. Hinzu kommen Mittel aus dem Sponsoring von Unternehmen, Förderleistungen von Stiftungen und die Zuweisung von Bußgeldern durch Richter und Staatsanwälte. Auch an Erbschaften partizipieren Nonprofit-Organisationen: Viele Organisationen bekommen jedes Jahr durchaus stattliche Summe in Form von Legaten vererbt.

Deutsche spenden zwischen 2,5 und 5 Mrd. € pro Jahr

Da bekanntlich zu Licht auch Schatten gehört, muss man auch sagen, dass sich in Deutschland etwa 200 Nonprofit-Organisationen 80% der Ressourcen, die im Fundraising eingeworben werden, teilen. Dies ist im

1% der Organisationen teilen sich 80% der Umsätze

Verhältnis aller Organisationen ein verschwindend kleiner Teil – etwa ein Prozent der spendensammelnden Organisationen. Immerhin sind in Deutschland über 550.000 eingetragene Vereine aktiv. Hinzu kommen noch über 12.000 selbständige Stiftungen, 100.000 Kirchenstiftungen, etwa 2.000 unselbständige Stiftungen und nicht gezählte gemeinnützige GmbHs sowie einige wenige gemeinnützige Aktiengesellschaften (gAG). Das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI)¹ in Berlin schätzt, dass etwa 20.000 dieser Organisationen aktiv um Spenden bitten, 2.000 von ihnen überregional.

Fundraising verändert die Organisation

Schon allein diese Zahlen zeigen, dass Fundraising für viele Organisationen eine wichtige und im Grunde kaum mehr wegzudenkende Möglichkeit ist, notwendige Ressourcen für die Umsetzung von Projekten und Programmen einzuwerben. Sie zeigen aber auch, dass dies im nennenswerten Umfang nur sehr wenigen Organisationen gelingt. Wenn Sie sich also auf den Weg in dieses unbekannte Land „Fundraising“ machen, werden Sie nicht nur viel Neues erfahren, sondern auch einige bisherige Gewissheiten und viele Ihrer bisherigen Verhaltensweisen ändern müssen. Viele Menschen haben die Erfahrung machen müssen, dass Fundraising ihre Organisation mehr verändert hat, als sie dies zunächst wahrhaben wollten und beabsichtigt hatten. Das ist nicht weiter schlimm, schließlich gehören Veränderungen zu unserem täglichen Leben.

Der vorliegende Lehrbrief ist keine umfassende Abhandlung zum Fundraising. Diese ist schon aus Platzgründen hier nicht zu schreiben.² Sie ist jedoch eine Einführung, mit deren Hilfe Sie sich auf den Weg machen können. Dieser Lehrbrief möchte Ihnen eine erste Einführung und Hilfestellung sein, um abschätzen zu können, ob Sie sich in dieses neue Land begeben wollen und was Sie dort erwarten könnte.

Dieser Lehrbrief ist keine akademische Abhandlung. Es wäre durchaus möglich (und vielleicht auch lohnend) verschiedene Ansätze und Denktraditionen im Fundraising vergleichend vorzustellen und die jeweiligen Vor- und Nachteile herauszuarbeiten. Allerdings hat dieses Vorgehen auch einen entscheidenden Nachteil: Es wäre keine gute und gelungene Hilfestellung, mit deren Hilfe Sie sich tatsächlich auf den Weg machen könnten.

Ich habe mich deshalb entschieden, Ihnen meinen Zugang zum Fundraising vorzustellen, wohl wissend, dass Kolleginnen und Kollegen durch-

-
1. Das DZI vergibt das bekannte Spenden-Siegel, welches eine Prüfung von Kosten und Praktiken im Fundraising bescheinigt.
 2. Gute Einführungen in deutscher Sprache haben HAIBACH (2006), URSELMANN (2002) und auch FABISCH (2006) vorgelegt.

aus andere Empfehlungen geben. Den Zugang, den ich Ihnen im Folgenden vermitteln möchte, habe ich in den letzten neun Jahren mit verschiedenen Nonprofit-Organisationen in konkreten Beratungsprojekten entwickelt und erprobt. Er ist besonders auch für kleinere Organisationen geeignet, die nicht über einen größeren Investitionsetat verfügen. Allerdings gilt auch hier: Ohne eine hinreichende finanzielle Ausstattung bzw. Budget wird ein erfolgreiches Fundraising nicht einzuführen sein. Was „hinreichend“ heißt und welche Voraussetzungen Sie erfüllen müssen, werden Teile dieses Lehrbriefs sein.