



University of Applied Sciences

APOLLON Hochschule
der Gesundheitswirtschaft

Fundraising bei Privatpersonen und Unternehmen

FUNDH02



Das Studienheft und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen ist nicht erlaubt und bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Rechteinhabers. Dies gilt insbesondere für das öffentliche Zugänglichmachen via Internet, die Vervielfältigung und Weitergabe. Zulässig ist das Speichern (und Ausdrucken) des Studienhefts für persönliche Zwecke.

Marita Haibach

Fundraising bei Privatpersonen und Unternehmen

FUNDH02



Dr. Marita Haibach

(geb. 1953) unterstützt seit Anfang der 1990er Jahre als unabhängige Beraterin und Trainerin Non-Profit-Organisationen unterschiedlicher Couleur sowie Wissenschafts- und Kultureinrichtungen bei der Entwicklung und erfolgreichen Umsetzung praxistauglicher Fundraising-Konzepte. Sie ist Mitinitiatorin des MAJOR GIVING INSTITUTE (2013), das auf Weiterbildung im Bereich Großspenden-Fundraising spezialisiert ist. Marita Haibach wirkte in leitender Funktion beim Aufbau einer ganzen Reihe von Non-Profit-Organisationen mit, darunter der Deutsche Fundraising Verband, die European Fundraising Association, die Frauenstiftung Filia sowie das Pecunia Erbinnen-Netzwerk.

Mit ihren Büchern und zahlreichen Veröffentlichungen hat Marita Haibach die Entwicklung des Berufsfelds Fundraising in Deutschland und in ganz Europa entscheidend geprägt. Das Fundament ihrer Erfahrungen legte sie insbesondere während eines Forschungsaufenthaltes an der American University in Washington, D.C. (1988–1990). Sie promovierte 1994 an der FU Berlin über „Frauenbewegung in der Philanthropie: Frauen verändern die Stiftungswelt in den USA“. Für ihr Engagement bei der Entwicklung von Philanthropie und Fundraising in Deutschland wurde sie mit dem Bundesverdienstkreuz 1. Klasse (2009) und dem Deutschem Fundraising Preis (2010) ausgezeichnet.

Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit nur in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

Falls wir in unseren Studienheften auf Seiten im Internet verweisen, haben wir diese nach sorgfältigen Erwägungen ausgewählt. Auf die zukünftige Gestaltung und den Inhalt der Seiten haben wir jedoch keinen Einfluss. Wir distanzieren uns daher ausdrücklich von diesen Seiten, soweit darin rechtswidrige, insbesondere jugendgefährdende oder verfassungsfeindliche Inhalte zutage treten sollten.

Fundraising bei Privatpersonen und Unternehmen

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
1 Voraussetzungen für das Fundraising	3
1.1 Institutional Readiness – Fundraising nachhaltig betreiben	3
1.1.1 Personelle und strukturelle Rahmenbedingungen	4
1.1.2 Case for Support und Förderbedarf	6
1.1.3 Digitales Kontaktmanagement	9
1.2 Rechtliche Aspekte des Fundraisings	11
Zusammenfassung	15
Aufgaben zur Selbstüberprüfung	15
2 Privatpersonen und Wirtschaftsunternehmen als Förderer: Umfang, Gründe, Zwecke	16
2.1 Das Engagement von Privatpersonen	16
2.1.1 Wieviel gespendet wird	16
2.1.2 Wer spendet	17
2.1.3 Warum Menschen spenden: Motive und Auslöser	18
2.1.4 Wofür Menschen spenden	19
2.2 Das Unternehmensengagement	20
2.2.1 Unternehmensengagement in Zahlen	21
2.2.2 Unternehmerischer Nutzen – Engagementbereiche	23
2.2.3 Imagetransfer und Glaubwürdigkeitsfalle	25
Zusammenfassung	26
Aufgaben zur Selbstüberprüfung	27
3 Privatpersonen als Förderer gewinnen	28
3.1 Spendergruppen: Die Spenderpyramide	28
3.1.1 ErstspenderInnen	29
3.1.2 DauerspenderInnen, (Förder-)Mitglieder und Paten	31
3.1.3 SpenderInnen kleiner und großer Beträge	35
3.1.4 StifterInnen	37
3.1.5 TestamentenspenderInnen	38
3.2 Fundraising-Methoden und -Instrumente	39
3.2.1 Online-Fundraising	41
3.2.2 Personalisierte Spendenbriefe (Spendenmailings)	45
3.2.3 Persönliche Gespräche	47
3.2.4 Großspenden-Fundraising	50
3.2.5 Testamentsspenden-Fundraising	56
3.2.6 Fundraising-Events	57

3.2.7	Telefon-Fundraising	58
3.2.8	Haustür- und Straßenwerbung	59
3.2.9	Anlassspenden	60
3.2.10	Spendendank und Spenderbetreuung	61
	Zusammenfassung	62
	Aufgaben zur Selbstüberprüfung	62
4	Unternehmen als Förderer gewinnen	63
4.1	Formen des Engagements von Unternehmen	63
4.1.1	Spenden von Unternehmen	64
4.1.2	Sponsoring	65
4.1.3	Unternehmensstiftungen	66
4.1.4	Cause-related Marketing (Verkaufsförderung mit Benefizanteil)	67
4.1.5	Corporate Volunteering (Mitarbeiterengagement)	67
4.2	Die Zusammenarbeit mit Unternehmen in der Praxis	68
4.2.1	Den passenden Partner finden	69
4.2.2	Kontaktaufnahme, Vereinbarungen und Umsetzung	70
	Zusammenfassung	72
	Aufgaben zur Selbstüberprüfung	73
	Schlussbetrachtung	74
	Anhang	
A.	Bearbeitungshinweise zu den Übungen	76
B.	Lösungen der Aufgaben zur Selbstüberprüfung	78
C.	Abkürzungsverzeichnis	80
D.	Glossar	81
E.	Literaturverzeichnis	83
F.	Abbildungsverzeichnis	87
G.	Tabellenverzeichnis	88
H.	Sachwortverzeichnis	89
I.	Einsendeaufgabe	91

Einleitung

Liebe Studierende,

das Fundraising hat sich seit den 1990er-Jahren in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft zu einer Managementaufgabe entwickelt, die alle Beteiligten kennen- und einordnen lernen sollten. Viele Einrichtungen verfügen mittlerweile über Fundraising-Fachkräfte, weitere Institutionen setzen sich damit auseinander, ob auch sie den Schritt der Etablierung eines systematischen Fundraisings gehen sollen. Im Zentrum des vorliegenden Studienhefts steht die Erläuterung von Fundraising-Aktivitäten, mit denen zwei der zentralen privaten Fundraising-Zielgruppen – Privatpersonen und Unternehmen – als Förderer gewonnen werden können. In vier Kapiteln werden wir beleuchten, was die Spezifika des Fundraisings von Privatpersonen und Unternehmen sind.

Im ersten Kapitel werden die Rahmenbedingungen skizziert, die gegeben sein bzw. geschaffen werden müssen, damit eine Organisation erfolgreich Fundraising betreiben kann. Wir befassen uns mit den inhaltlichen, personellen und strukturellen Voraussetzungen. Diese reichen von der Personalstelle bis hin zum digitalen Kontaktmanagement. Sie erhalten auch einen kurzen Überblick über das rechtliche Umfeld des Fundraisings.

Im zweiten Kapitel geht es um den Umfang des Engagements von Privatpersonen und Unternehmen. Wie groß ist das Fördervolumen? Wo liegen die Potenziale, wo die Grenzen? Welche Faktoren haben einen Einfluss auf die Entwicklung? Wir gehen der Frage nach, aus welchen Gründen sich Unternehmen und Privatpersonen als Förderer engagieren. Ein wesentlicher Aspekt, den wir ebenfalls behandeln werden, sind die Förderzwecke, also das „Wofür“ des Engagements.

Im dritten Kapitel werden wir beleuchten, was einen passgenauen Fundraising-Mix für eine Non-Profit-Organisation ausmacht. Wir befassen uns mit der Praxis des Fundraisings von Privatpersonen. Dabei gehen wir der Frage nach, welche Spendergruppen sich unterscheiden lassen. Es folgt eine Erläuterung der vielfältigen Fundraising-Methoden und -Instrumente, mit denen Privatpersonen als Förderer gewonnen werden können. Zudem werden die Themen Spenderbetreuung und Spenderbindung behandelt.

Im vierten Kapitel geht es zunächst darum, Sie mit den gängigen Formen des Engagements von Unternehmen vertraut zu machen. Anschließend werden wir uns anschauen, wie die Zusammenarbeit mit Unternehmen in der Praxis verläuft. Welche Unternehmen kommen als Förderer infrage? Wie können Unternehmen als Förderer gewonnen werden? Wir werden auch die Thematik behandeln, wie Partnerschaften mit Unternehmen kompetent gemanagt werden können.

Ich wünsche ich Ihnen viel Freude und Erfolg beim Bearbeiten dieses Studienhefts.

1 Voraussetzungen für das Fundraising

Nach dem Studium dieses Kapitels können Sie nachvollziehen, warum Gemeinwohlorganisationen – Non-Profit-Organisationen sowie Einrichtungen in staatlicher und kirchlicher Trägerschaft – Fundraising betreiben. Sie können die Voraussetzungen für nachhaltiges und zugleich wirkungsvolles Fundraising erläutern. Zudem haben Sie verstanden, warum digitales Kontaktmanagement notwendig ist. Darüber hinaus wissen Sie, welche rechtlichen Regelungen für das Fundraising von besonderer Bedeutung sind.

1.1 Institutional Readiness – Fundraising nachhaltig betreiben

Warum betreiben Vereine und Stiftungen mit unterschiedlichen Zielsetzungen sowie Hochschulen, Museen, gemeinnützige Krankenhäuser und andere Institutionen zunehmend Fundraising? Die Antwort liegt auf der Hand: Für die Umsetzung ihrer Anliegen und Aufgaben sind sie ganz oder teilweise darauf angewiesen, Geldgeber zu gewinnen.

Der Begriff Fundraising wird umgangssprachlich für jedwede Mitteleinwerbung verwendet, ob für Investitionsmittel für eine Unternehmensgründung oder bei privaten Leihgaben. Uns geht es jedoch um die Mittelbeschaffung für Organisationen, die dem Gemeinwohl dienen. Meist handelt es sich dabei um Non-Profit-Organisationen (NPO), die als gemeinnützig anerkannt sind, sowie Einrichtungen in staatlicher oder kirchlicher Trägerschaft.

Fundraising kann sich an private, staatliche oder kirchliche Geldgeber richten, doch meist steht im Mittelpunkt der Tätigkeit von FundraiserInnen hierzulande die Gewinnung von privaten Förderern, insbesondere Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen. Der Stellenwert von privaten Förderern ist für den Non-Profit-Sektor seit dem Jahr 2000 gewachsen. Dabei spielen sowohl die zunehmende Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements als auch die knapper werdenden öffentlichen Mittel eine Rolle.

Eine Vielfalt an Organisationen, die vielgestaltigen Gemeinwohlanliegen gewidmet sind, konkurriert um ein begrenztes Volumen an privaten Fördermitteln, die freiwillig vergeben werden. Daher gilt es für jede einzelne Organisation, sich aktiv um die Gewinnung von Förderern zu bemühen.

Fundraising beinhaltet das systematische Kommunizieren mit aktuellen und potenziellen Förderern, und zwar passgenau für unterschiedliche Gruppen sowie einzelne Förderer. Dabei kommen unterschiedliche Aktivitäten zum Einsatz.



Doch wie kann dies sichergestellt werden? Fundraising nach dem Zufallsprinzip mag Zufallstreffer erbringen, doch seit den 1990er-Jahren haben immer mehr Organisationen erkannt: Fundraising ist eine Managementaufgabe, die ohne personelle und strukturelle Absicherung sowie finanzielle Investitionen nicht bzw. nicht gut funktioniert.

Ohne eine nachhaltige Verankerung des Fundraisings in einer Organisation können die Potenziale für die Gewinnung von Förderern nur unzureichend genutzt werden.



Der Aufbau und die Weiterentwicklung der für das Fundraising notwendigen Infrastruktur in einer Organisation werden oft mit dem englischen Begriff *Institutional Readiness* beschrieben. Es gibt dabei kein allgemeingültiges Schema, das auf sämtliche spendensammelnde Organisationen anwendbar ist. Jede Organisation muss für sich passgenau entwickeln, wie sie mit den Anforderungen des Fundraisings umgeht.

Definition 1.1:

Die *Institutional Readiness*, also das Vorhandensein der Voraussetzungen für wirkungsvolles Fundraising, beinhaltet das komplexe Zusammenwirken einer Vielfalt von unterschiedlichen Komponenten inhaltlicher, struktureller und personeller Art (vgl. Haibach, 2012, S. 75 ff.).

Die einzelnen für das Fundraising relevanten Felder in einer Organisation können auf unterschiedliche Weise eingeteilt werden. In der Praxis hat sich eine Gliederung nach den folgenden vier Eckpfeilern als sinnvoll erwiesen:

- personelle und strukturelle Rahmenbedingungen
- überzeugender und motivierender *Case for Support* (Fundraising-Zielbild)
- realistische Förderprojekte und plausibler Finanzbedarf
- (potenzielle) Förderer

Organisationen und ihr Umfeld sind ständig in Bewegung, ob durch Personalwechsel, neue gesellschaftliche Aufgabenfelder, Konkurrenz, innovative Fundraising-Instrumente oder sich verändernde Fördererpräferenzen. Die *Institutional Readiness* einer Organisation für das Fundraising ist kein Zustand, der, wenn einmal erreicht, auf Dauer anhält. Es müssen regelmäßig Anpassungen vorgenommen werden.

1.1.1 Personelle und strukturelle Rahmenbedingungen

Seit den 1990er-Jahren ist eine zunehmende Professionalisierung des Fundraisings erfolgt.



Die besten Fundraising-Konzepte und -Ideen sind wirkungslos ohne die Menschen, die sich kontinuierlich um ihre Umsetzung kümmern.

Alle großen spendensammelnden Organisationen im Humanitär-, Sozial-, Umwelt- und Naturschutzbereich verfügen heutzutage über Fundraising-Fachkräfte. Fundraising-Abteilungen, -Referate oder andere Struktureinheiten in unterschiedlicher Größenordnung sind zu einer Selbstverständlichkeit geworden. Viele kleinere NPO haben inzwischen zumindest einen Mitarbeitenden für das Fundraising. Auch viele Hochschulen, Kultureinrichtungen wie Theater und Museen, Krankenhäuser, Landeskirchen, Bistümer und andere mehr haben mittlerweile Fundraising-Referate installiert.



Für ein erfolgreiches Fundraising sind engagierte hauptberuflich und ehrenamtlich tätige Führungskräfte notwendig.

GeschäftsführerInnen haben eine wichtige Funktion beim Fundraising. Sie sind das Bindeglied zwischen dem Fundraising und der Organisation insgesamt. Ihnen kommt die Rolle zu, für Visionen und Ermutigung zu sorgen, die Akzeptanz für das Fundraising unter den Mitarbeitenden herzustellen und die Kontaktarbeit mitzutragen. Der oder die ehrenamtliche Vorsitzende sollte die Geschäftsführung und die Fundraising-Zuständigen bei ihrer Tätigkeit unterstützen und für die Akzeptanz des Fundraisings im Vorstand und in der Öffentlichkeit Sorge tragen.

Fundraising ist eine Querschnittsaufgabe, die unterschiedliche Arbeitsbereiche einer Organisation tangiert.



Beispiel 1.1:

Hierzu einige Beispiele: Die Projektabteilung benötigt die Mittel und muss Antworten auf das „Wofür“ der Zuwendungen geben können. Die Buchhaltung ist für das Verbuchen der Spendeneingänge zuständig, doch die Informationen, wer wann wieviel gespendet hat, müssen auch an das Fundraising weitergegeben werden.



Fundraising sollte als Managementprozess angelegt sein, dessen einzelne Schritte in Form von Fundraising-Instrumenten im Detail geplant, systematisch umgesetzt und mittels Controlling überprüft werden (vgl. Haibach, 2016, S. 167 ff.). Es muss geklärt werden, welche Fundraising-Zielgruppen wie und von wem angesprochen werden sowie welche Fundraising-Instrumente und -Methoden zum Einsatz kommen. Wie werden SpenderInnen betreut, wie erfolgt der Spendendank? Welches Budget steht für Fundraising-Aktivitäten zur Verfügung? Wie ist das Verhältnis von Einnahmen und Kosten? Wie und durch wen erfolgen die Planung und das Controlling?

Sinnvolle Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe rund um das Fundraising und die Spendenverwaltung sind eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiches Fundraising. Aufgaben müssen zuverlässig erledigt werden, Abläufe reibungslos funktionieren.



Zu den Arbeitsstrukturen gehören Zahl und Qualifikation der Mitarbeitenden im Fundraising ebenso wie die Aufgabenverteilung. Wichtige Aspekte sind hier die Ansiedelung des Fundraisings in der Organisation (beispielsweise als Stabsstelle, als Teil der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit oder als eigene Abteilung), die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Rolle der Führung der Organisation beim Fundraising. Ohne eine positive Einstellung zum Fundraising in der gesamten Organisation und ohne das Verständnis für dessen Notwendigkeiten sowie die Mitwirkung eines jeden Einzelnen funktioniert das Fundraising i. d. R. nicht optimal.

Übung 1.1:

Überlegen Sie einmal, warum in einer Organisation eine positive Einstellung zum Fundraising und dessen Notwendigkeiten vorhanden sein sollte.



Ein wichtiger Aspekt der strukturellen Rahmenbedingungen ist ein Budget für Fundraising-Aktivitäten. Um erfolgreich Fundraising zu betreiben, bedarf es finanzieller Mittel, wie beispielsweise für das Gestalten und Drucken von Informationsmaterialien oder den

Versand von Spendenmailings. Teil der strukturellen Rahmenbedingungen ist auch die für das Fundraising notwendige technische Infrastruktur. Hierbei geht es darum, ob angemessene Räume und technische Voraussetzungen (Computer, Tablet, Handy, Fundraising-Software, Website, Social-Media-Präsenz und anderes mehr) verfügbar sind, um die angestrebten Leistungen im Fundraising optimal erbringen zu können. Bei der Frage nach einem geeigneten Raum geht es beispielsweise um Aspekte wie die räumliche Nähe zur Leitung, Rückzugsorte für ungestörte Telefonate mit Förderern oder persönliche Gespräche mit SpenderInnen. Ein für das Fundraising besonders wichtiges Arbeitsmittel ist die Fundraising-Datenbank (vgl. Kap. 1.1.3).

Viele spendensammelnde Organisationen arbeiten regelmäßig mit Dienstleistern zusammen. Das Spektrum der Anbieter ist ebenso vielfältig wie die Gründe für die Beauftragung von Externen. Oft sind bestimmte Spezialkenntnisse oder die technischen Möglichkeiten innerhalb der Organisation nicht bzw. nicht in ausreichendem Maße vorhanden, wie Computer- und Internetwissen sowie Wissen zu grafischer Gestaltung und Druck. Auch BeraterInnen werden des Öfteren hinzugezogen, ob für die Erstellung von Fundraising-Konzepten, die Analyse von Arbeitsabläufen oder das Coaching neuer MitarbeiterInnen. Investitionen in Leistungen von Dienstleistern sind dann gut angelegt, wenn dem Externen in der jeweiligen Organisation Personen gegenüberstehen, die genau wissen, was sie benötigen.

Hinweis:

Gute Informationsquellen über die unterschiedlichen Anbieter und Angebote bieten die Websites des Deutschen Fundraising Verbands und des Deutschen Dialogmarketing Verbands: www.dfrv.de, www.ddv.de/home.html.

1.1.2 Case for Support und Förderbedarf

Eine Organisation, die erfolgreich Fundraising betreiben will, muss schlüssig und anschaulich darlegen können, warum sie Fördermittel benötigt. Förderer engagieren sich, wenn sie davon überzeugt sind, dass sie mit ihrer finanziellen Zuwendung etwas bewirken können.

Definition 1.2:

Der *Case for Support* (Fundraising-Zielbild) einer Gemeinwohlorganisation als Ganzes bzw. für bestimmte Projekte bildet die Grundlage und das argumentative Dach, um potenzielle Förderer vom Finanzbedarf und der Notwendigkeit finanzieller Zuwendungen zu überzeugen. Es gilt, plausibel darzulegen, warum eine Organisation es verdient, von Förderern unterstützt zu werden (vgl. Haibach, 2012, S. 83 ff.; Haibach; Uekermann, 2017, S. 62 ff.).

Der Begriff *Case* kommt aus dem Kontext der Wirtschaft. Mit dem Begriff *Business Case* werden die Argumente bezeichnet, mit denen Investoren von den prognostizierten Auswirkungen der Investitionen überzeugt werden sollen. Eine wörtliche Übersetzung ins Deutsche (also Fall, Sache, Angelegenheit) träfe hier nicht den Kern. Der gelegentlich verwendete Begriff „Fundraising-Zielbild“ ist lediglich eine Annäherung.

Es besteht ein enger Zusammenhang von Vision, Mission und *Case for Support*. Während der Begriff Vision der Bezeichnung eines idealen Zustands in der Zukunft dient, wird in der Mission der wesentliche Zweck oder Auftrag einer Organisation ausgedrückt – es geht also folglich darum, was eine Organisation für ihre Klienten tut. Die Mission dient der Umsetzung der Vision, der *Case for Support* hingegen hat explizit die Gewinnung von Förderern im Blick.

Der *Case for Support* bildet die Basis für sämtliche Fundraising-Informationen und -Materialien – auch online – ebenso wie für Fundraising-Gespräche.



Aufgabe eines *Case for Support* ist es, komplexe Zusammenhänge verständlich zu machen und glaubwürdige Argumente zusammenzustellen, die potenzielle Unterstützer überzeugen und motivieren, sich zu engagieren. Dabei geht es um die Erläuterung des Themas, die Erklärung von Auswirkungen des Problems bzw. der Herausforderung und vor allem um die Lösung: Was kann getan werden, um das Problem zu beseitigen? Warum benötigt die Organisation Unterstützung? Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die Darlegungen gegenüber einzelnen Förderern bzw. Förderergruppen oft unterschiedlich akzentuiert werden müssen.

Beispiel 1.2:

Das folgende Beispiel bringt auf den Punkt, warum die Welthungerhilfe Spenden benötigt. Es handelt sich dabei allerdings lediglich um einen kleinen Ausschnitt des *Case for Support*:



„Hunger ist überwindbar. Die Vereinten Nationen haben 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung definiert, dazu gehört auch, bis zum Jahr 2030 Hunger und Mangelernährung gänzlich zu überwinden. Die Ursachen sind bekannt – Lösungswege auch. Die Welthungerhilfe tritt an, zur Beendigung des Hungers beizutragen (...). Hunger beenden bedeutet nicht nur für volle Mägen zu sorgen, sondern allen Menschen die Möglichkeit zu geben, ihre gesunde Ernährung selbst nachhaltig zu sichern.“ (Welthungerhilfe, o.J.)

Übung 1.2:

Wirken die Argumente für Sie überzeugend, wenn Sie eine Spende an die Welthungerhilfe in Betracht ziehen würden?



Teil des *Case for Support* ist auch das Storytelling. Dabei geht es um das gezielte Einsetzen von Geschichten und Einzelschicksalen mit dem Ziel, die Menschen emotional anzusprechen, sie an Erfahrungen und Prozessen teilhaben zu lassen und ihnen die Möglichkeit der Mitgestaltung zu eröffnen.

Viele Förderer setzen sich bevorzugt für die Realisierung spezifischer Vorhaben ein. Sie wollen mit ihrem Engagement etwas Fassbares und Nachvollziehbares bewirken, das ohne ihre Unterstützung nicht zustande gekommen wäre.

Durch realistische Förderprojekte und die Plausibilität des Finanzbedarfs werden spekulative Zukunftsvisionen auf die Ebene realistischer Vorhaben gebracht.



Überzeugende Förderbereiche und Förderprojekte sowie ein einleuchtender Förderbedarf sind wesentliche Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising. Zwischen dem *Case for Support* und dem Förderbedarf besteht eine enge Wechselwirkung.

Definition 1.3:

Ein **Förderprojekt** ist ein zielgerichtetes Vorhaben einer Organisation, eingerahmt in eine Zeitschiene, für das konkreter Ressourcenbedarf besteht und finanzielle Mittel benötigt werden.



Beispiel 1.3:

Auf einer Weltkarte auf der Website der Kindernothilfe zeigen Ihnen ballonähnliche Pfeile an, wo die Kindernothilfe Förderprojekte hat. Beim Anklicken der Pfeile erscheint ein kurzer Text dazu, z. B. „Hilfe für syrische Flüchtlingskinder. Im Libanon ermöglichen wir syrischen Flüchtlingskindern den Schulbesuch. Mädchen und Jungen, die keine Schule besuchen können, fangen wir in unserem Schutzzentrum auf“ (Kindernothilfe, o.J.a). Von dort geht es mit einem weiteren Klick zur Projektseite, in der das Projekt und die Fördergründe anschaulich beschrieben werden.

Die Bedarfe einer Organisation und die in diesem Zusammenhang genannten finanziellen Erfordernisse müssen Nachfragen standhalten können. Vielen Organisationen fällt die Benennung konkreter Förderprojekte einschließlich genauer Beträge schwer. Wenn die Finanzierung von Organisationen voll oder überwiegend auf privaten Fördermitteln basiert, so ist die Vielfalt der Tätigkeitsbereiche zwar oft groß, doch die Frage ist, wie diese verständlich und überzeugend dargestellt werden können.

Hilfreich ist dabei eine Unterscheidung in konkrete und nominelle Förderprojekte.

Definition 1.4:

Bei **konkreten Förderprojekten** handelt es sich um fest umrissene Vorhaben mit – gemäß der klassischen Projektdefinition – einem zeitlichen Rahmen und klar bestimmtem Finanzbedarf.

Nominelle Förderprojekte stehen für Bedarfe einer Organisation, bei denen die klassische Projektdefinition nicht greift, weil es sich um laufende Posten und Kosten handelt, die es gilt, aus Spenden abzudecken.

Beispiele für konkrete Förderprojekte sind die Errichtung oder Renovierung eines Gebäudes, die Anschaffung von medizinischem Gerät, Forschungsprojekte oder die Förderung eines Stipendiums. Spenden für konkrete Förderprojekte sind oft zweckgebunden und daher auch aus rechtlicher Sicht nicht anders einsetzbar.

Nominelle Projekte werden kreiert, um die Notwendigkeit und Verwendung von Spenden verständlich und nachvollziehbar zu machen.



Beispiel 1.4:

Zur Veranschaulichung des Förderbedarfs arbeiten viele Organisationen mit „Spendenshops“. Ein Beispiel ist UNICEF. Online können beispielsweise Hilfsgüter – beziffert mit konkreten Beträgen – ausgewählt werden, für die dann eine Spende erfolgen kann. Ein Beispiel ist das „Ernährungspaket – Medium 2er Pack“, das für eine Spende von 56 Euro angeboten wird und gegen Mangelernährung bei Dürreperioden

eingesetzt werden kann. Dieses beinhaltet, wie ausführlich und mit Foto erläutert wird, 100 Päckchen Erdnusspaste und zwei Pakete hochproteinhaltiger Kekse (vgl. UNICEF, o.J.).

Zudem werden häufig auch Mittel für die Finanzierung der Infrastruktur benötigt. Organisationen, bei denen private Fördermittel lediglich einen kleinen Teil der Kosten abdecken, fällt es oft nicht leicht zu erläutern, warum die öffentlichen Mittel nicht ausreichen und Spenden gebraucht werden. Es gilt auch zu bedenken, dass nicht alle Vorhaben sich für das Fundraising von privaten Förderern eignen. So sind beispielsweise die Personalkosten für die Buchhaltung, für Medienarbeit und Recherchen oder für die Anschaffung einer neuen Fundraising-Software für viele SpenderInnen keine überzeugenden Spendengründe.

1.1.3 Digitales Kontaktmanagement

Für das im Fundraising erforderliche Management von Kontakten mit einer Vielzahl an Personen und Organisationen ist eine Datenbank erforderlich.

Eine sorgsam geführte Fördererdatenbank, bei der alle Daten zu einem Kontakt lückenlos erfasst sind, bildet die Basis für die Kommunikation mit diesem.



Bei einer relationalen Fundraising-Datenbank, die auf einer Sammlung von Tabellen basiert, in denen Datensätze abgespeichert sind, fällt der Aufwand der Erfassung und Änderung von Daten lediglich einmal an. Die gespeicherten Datenfelder (wie Namen, Spendenaktion und Zahlungseingang) und Datensätze (alle zu einem Spender gespeicherten Daten) können miteinander verknüpft werden. Auf dieser Grundlage ist es möglich, über Abfragen, bei denen bestimmte Datenfelder ausgewählt werden, Berichte zu erstellen. Eine solche Datenbank ermöglicht mehreren Personen, meist mit unterschiedlichen Zugriffsrechten, den Zugang zu Informationen über Mitglieder, SpenderInnen, Unternehmen und Stiftungen (vgl. Iversen-Schwier, 2016, S. 259 ff.).

Beispiel 1.5:

Eine Organisation kann sich so aus allen Fördererdatensätzen beispielsweise die Namen derjenigen zusammenstellen, die in einem Jahr insgesamt über 100 Euro und noch dazu auf ein Mailing hin gespendet haben, bei dem es um eine Projektpatenschaft ging. Diese Informationen könnten dann zur Grundlage einer Fundraising-Aktion per Telefon genommen werden.



Zwar gibt es Datenbank-Anforderungen, die vielerorts ähnlich sind, doch aufgrund der verschiedenartigen Gegebenheiten in spendensammelnden Organisationen – auch was die genutzte Software und mögliche Schnittstellen angeht – muss jede Organisation für sich ausloten, welche der auf dem Markt vorhandenen Fundraising-Software für Datenbanken für sie infrage kommt.

Neben der Aufnahme der Stammdaten eines jeden einzelnen Förderers und jeder Förderin ist es erforderlich, kontinuierlich sämtliche Kontakte (ob persönliche Treffen, individuelle Anschreiben, Mailings, Telefonate, Reklamationen, Spendeneingänge oder Zu-

wendungsbestätigungen) mit dieser Person bzw. mit dem jeweiligen Unternehmen oder der jeweiligen Stiftung in der Datenbank festzuhalten. Dadurch entsteht eine Kontakt-historie, aus der sich viele für das Fundraising wichtige Details ablesen lassen.

Definition 1.5:

Eine **Kontakt-historie** kann nach Aktionshistorie und Spendenhistorie untergliedert werden. Aus der **Aktionshistorie** lassen sich alle Aktivitäten ansehen, die zur An-sprache einzelner SpenderInnen genutzt wurden. Aus der **Spendenhistorie** lässt sich ablesen, auf welche Aktionen eine Person mit einer Spende reagiert hat und in wel-cher Größenordnung sich die Spendenbeträge bewegen.

Für jeden Förderer wird eine Art Konto geführt, in dem jeweils alle Spendeneingänge (einschließlich der Spendenzwecke und -zeitpunkte) verbucht und festgehalten werden.

Ist der Aufbau einer Datenbank erfolgt, der Grundbestand an Adressdaten eingegeben, so ist es anschließend lediglich notwendig, Neuzugänge einzutragen. Erfasst werden sollten nicht nur aktuelle Förderer, sondern auch Interessierte. Die Datenbank muss lau-fend aktualisiert werden, damit sie immer auf dem aktuellsten Stand ist. Dies erspart nicht nur unnötige Kosten (beispielsweise für Mailings an verstorbene Spender), es er-möglicht auch allen Beteiligten, bei einem Anruf eines Spenders individuell zu reagieren – und ist dafür sogar unerlässlich.

Bei der Speicherung von personenbezogenen Daten dürfen die Datenschutzbestimmun-gen nicht verletzt werden. FundraiserInnen sollten sich zudem immer wieder fragen: Wie würde eine Spenderin bzw. ein Spender reagieren, wenn sie oder er Einsicht in den betreffenden Datensatz nehmen würde?



Die Auswertung und Nutzbarmachung der in der Datenbank gespeicherten Merk-male wird als Database-Marketing bezeichnet.

Die Datenbank ermöglicht es außerdem, aktuelle und potenzielle Spender mit den ge-eigneten Kommunikationsmitteln anzusprechen. Die daraus resultierenden Ergebnisse werden zwecks der Optimierung späterer Kontaktaufnahmen ebenfalls in die Daten-bank eingepflegt.



Ziel ist es, der jeweiligen Spenderin zum richtigen Zeitpunkt mit den für sie geeig-neten Argumenten ein passgenaues Angebot zu machen.

Durch Selektieren in der Datenbank ist es beispielsweise möglich, auf Motive von Spen-derInnen zu schließen. Dies geschieht auf Grundlage der Profildaten sowie der Aktions-und Reaktionsdaten. Auf diese Weise lässt sich in Erfahrung bringen, welche Themen-bereiche SpenderInnen besonders ansprechen. Für die Planung künftiger Fundraising-Aktivitäten ist es zudem von Vorteil, zu wissen, auf welche Aktivitäten und Werbemittel Interessierte und SpenderInnen positiv reagieren.

Viele der Tätigkeiten, die mit dem Zahlungsverkehr zusammenhängen, lassen sich effi-zient erledigen, wenn die geeigneten Softwarevoraussetzungen vorliegen. Die eingegan-genen Spendenbeträge müssen bei den richtigen SpenderInnen und auf die richtige Kos-tenstelle verbucht werden. Anhand von Zahlungseingängen ist es meist möglich, die

Namen und auch die Anschriften von ErstspenderInnen festzuhalten. Auch für die Erstellung von Zuwendungsbestätigungen und das Versenden von Dankeschreiben ist eine gute Fundraising-Software hilfreich.

1.2 Rechtliche Aspekte des Fundraisings

Das Fundraising tangiert eine ganze Reihe von Gesetzen und weiteren rechtlichen Regelungen. Dies reicht von der Absetzbarkeit von Spenden über den Umgang mit vertraulichen Daten bis hin zu Erbschaften.

FundraiserInnen müssen die zentralen rechtlichen und steuerlichen Grundlagen kennen, die ihre Tätigkeit betreffen. Sie sollten in der Lage sein, auf Fragen von FörderInnen kompetent zu antworten sowie bei Grenzfällen wachsam reagieren zu können.



FundraiserInnen müssen jedoch keine Experten in rechtlichen Fragen sein. Sie dürfen ohnehin keine Rechtsberatung anbieten. In Zweifelsfällen ist es angebracht, auf die Hilfe von Steuer- und Buchhaltungsfachleuten oder Juristen zurückzugreifen. Auch Nachfragen bei den Finanzämtern können hilfreich sein.

Bei vielen Regelungen gibt es Auslegungsspielräume. Mögliche juristische Bedenken beispielsweise durch die hausinterne Rechtsabteilung sollten nicht von vornherein dazu führen, eine geplante Aktion nicht umzusetzen. Vielmehr sollten sie zum Anlass genommen werden, eine Klärung herbeizuführen.

Im Folgenden betrachten wir einige der wichtigsten Aspekte der rechtlichen Rahmenbedingungen des Fundraisings in Deutschland. Vergleichbare Regelungen sind auch in anderen europäischen Ländern zu finden, wenngleich die jeweilige länderspezifische Ausprägung spezielle Nuancen aufweist.

Hinweis:

Ausführliche Erläuterungen der rechtlichen Rahmenbedingungen für das Fundraising finden sich in Grundlagenwerken wie beispielsweise:

- Fundraising Akademie (2016) (Hrsg.). *Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. 5. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Buchna, J.; Brox, W.; Leichinger, C.; Seeger, A. (2015). *Gemeinnützigkeit im Steuerrecht*. 11. Auflage, Achim: Erich Fleischer.

Rechtsformen und steuerliche Sphären

Die von gemeinnützigen Körperschaften am häufigsten genutzten Rechtsformen sind Vereine, Stiftungen und gemeinnützige Gesellschaften mit beschränkter Haftung. Die Bestimmungen über die Gründung von Vereinen, deren Organe, Satzung und die Mindestanforderungen sind im Bürgerlichen Gesetzbuch zu finden. Das Stiftungsrecht basiert ebenfalls auf dem Bürgerlichen Gesetzbuch; Einzelheiten regeln die Stiftungsgesetze der Bundesländer (vgl. Mecking, 2016, S. 899 ff.).



Die Anerkennung als steuerbegünstigte Körperschaft fußt auf der Abgabenordnung und erfolgt durch das örtliche Finanzamt. Dies wird durch einen Freistellungsbescheid bestätigt.

Die Tätigkeiten von steuerbegünstigten Körperschaften werden von den Finanzbehörden in vier Bereiche eingeteilt (vgl. Lindemann, 2017, S. 921 ff.):

- ideeller Bereich
- Vermögensverwaltung
- steuerbegünstigter wirtschaftlicher Bereich (Zweckbetrieb)
- nicht begünstigter wirtschaftlicher Bereich



Für FundraiserInnen ist es wegen der möglichen steuerlichen Konsequenzen (eventuelle Besteuerung, Erstellung der Zuwendungsbestätigung) wichtig, einschätzen zu können, welcher der vier Sphären eine Einnahme zugeordnet werden muss.

Während für Einnahmen im ideellen Bereich sowie im Bereich Vermögensverwaltung keine Steuern anfallen, kann dies in den beiden anderen Bereichen der Fall sein.

Der ideelle Bereich ist der originäre Bereich zur Verfolgung der gemeinnützigen Zwecke. Im Mittelpunkt steht hier ausschließlich freiwillige (Mitgliedsbeiträge, Spenden, Stiftungsförderung) bzw. öffentliche Finanzierung.

Die vermögensverwaltende Tätigkeit ist durch die Nutzung des Vereinsvermögens der Körperschaft durch Dritte gegen Entgelt gekennzeichnet. Einnahmen aus der Vermögensverwaltung können sein: Miet- und Pachteinahmen, Zinsen aus Geldanlagen (z. B. Stiftungen) und die Überlassung von Werberechten (z. B. Nutzung des Vereinslogos durch ein Unternehmen).

Bei dem steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb sind die Umsätze, sofern die Besteuerungsgrenze überschritten wird, mit dem vollen Satz umsatzsteuerpflichtig. Zudem fallen Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer an. Einnahmen, die dem steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zuzuordnen sind, können u. a. aus Sponsoring, Warenverkäufen (Merchandising, Basare, Flohmärkte) oder Benefizveranstaltungen (Verkauf von Speisen und Getränken, Eintrittsgelder) resultieren.

Spendenabzug

Definition 1.6:

Spenden sind freiwillige Geld- oder Sachzuwendungen ohne Gegenleistung des Empfängers. Spenden können sich sowohl bei Privatpersonen als auch bei steuerpflichtigen Körperschaften (Unternehmen) steuermindernd auswirken.

Die Höhe des Spendenabzugs ist begrenzt. Dies ist bei den Steuerpflichtigen im Einkommensteuerrecht bzw. bei Unternehmen im Körperschafts- sowie im Gewerbesteuerrecht geregelt (vgl. Lindemann, 2016, S. 925 ff.).

Die Frage, ob eine Spende steuerlich geltend gemacht werden kann, wird FundraiserInnen immer wieder gestellt. Zudem gehört es zu einer guten Spenderbetreuung, SpenderInnen ohne Aufforderung eine Zuwendungsbestätigung zukommen zu lassen. Damit müssen diese bei ihrem zuständigen Finanzamt nachweisen, dass die Voraussetzung für den Abzug der Ausgaben als Sonderausgaben erfüllt ist. Bei Spenden bis 200 Euro gilt der vereinfachte Spendennachweis, bei dem die Spendenden den Zahlungsbeleg der Bank dem Finanzamt als Spendenquittung vorlegen müssen.

Eine besondere Herausforderung im Zusammenhang mit der Ausstellung von Zuwendungsbestätigungen stellt die Bewertung von Sachspenden dar. An den Nachweis des Wertes stellen die Finanzbehörden strenge Anforderungen. Bei Wirtschaftsgütern wird meist der Wert angesetzt, der bei einer Veräußerung zu erzielen gewesen wäre. Firmen können aber auch der gemeinnützigen Organisation eine reguläre Rechnung über die betreffenden Wirtschaftsgüter ausstellen und auf dieser vermerken, dass sie um eine Spendenquittung bitten und auf eine Bezahlung der Rechnung verzichten.

Auch Stiftungen, die als gemeinnützig anerkannt sind, können steuerbegünstigte Zuwendungen erhalten. Es gelten die allgemeinen Regeln für den Spendenabzug, doch Zuwendungen in das Stiftungskapital sind zusätzlich begünstigt. Ein Höchstbetrag von einer Million Euro kann alle zehn Jahre einmal in Anspruch genommen werden und auf Antrag im Veranlagungsjahr der Zuwendung sowie in den folgenden neun Jahren abgezogen werden.

Spenden und Sponsoring

Zwischen Spenden und Sponsoring besteht auch steuerrechtlich gesehen ein wesentlicher Unterschied. Bei Spenden gilt das Prinzip der Freiwilligkeit; vom Empfänger darf keine Gegenleistung verlangt werden. Spende und Dank der Institution können aber öffentlich bekannt gemacht werden.

Definition 1.7:

Beim **Sponsoring** gilt das Prinzip Leistung – Gegenleistung: Der Sponsor gibt Leistungen in Form von Geld, Sach- oder Dienstleistungen und der Sponsoringnehmer erbringt Gegenleistungen, indem er als Werbeträger für den Sponsor fungiert.

Bei den im Zusammenhang mit dem Sponsoring getätigten Aufwendungen des Sponsors handelt es sich meist um Betriebsausgaben. Bei den Empfängern kann es sich bei Sponsoring-Einnahmen um eine Einnahme im steuerpflichtigen Bereich oder in der Vermögensverwaltung handeln.

Handelt es sich um eine Spende, so verringert sich bei dem Unternehmen der Betrag des zu versteuernden Gewinns um den Spendenbetrag. Dadurch kommt entsprechend den Regelungen des Spendenabzugs eine Steuerersparnis bei der Einkommensteuer bzw. der Körperschaftsteuer sowie der Gewerbesteuer zustande.

Aufwendungen des Sponsors werden dann als Betriebsausgabe gewertet, wenn dieser wirtschaftliche Vorteile für sein Unternehmen bezweckt oder für seine Produkte werben will. Ein Logo des Sponsors auf der Website der gemeinnützigen Organisation beispielsweise gilt dann als aktive Werbeleistung, wenn es über eine Verlinkung zum Internetauftritt des Unternehmens führt.

Bei der Abgrenzung zwischen Spende und Sponsoring im gemeinnützigen Bereich tauchen allerdings trotz einschlägiger Regelungen – auch des Bundesministeriums für Finanzen – in der Praxis häufig Detailfragen auf, die eine eindeutige steuerliche Bewertung erschweren.

Erbschaftsteuerrecht

Zuwendungen an Institutionen, die steuerrechtlich als kirchlich, gemeinnützig oder mildtätig anerkannt wurden, sind von der Erbschaftsteuer und der Schenkungsteuer entbunden. Bei der Vermögensausstattung von gemeinnützigen Stiftungen entfallen Erbschaft- und Schenkungsteuer.

Datenschutzrecht

Das Thema Datenschutz ist im Fundraising von großer Bedeutung. Beim Fundraising werden persönliche Daten zum Zwecke der Spendenwerbung beschafft, gespeichert und genutzt. Es geht um Fragen wie: Welche Daten über einzelne SpenderInnen dürfen gespeichert werden? Wer hat Zugang zu den Spenderdaten in einer Organisation? Wer darf in welche Informationen über einzelne SpenderInnen Einsicht nehmen? Wie steht es mit Namen und Anschriften von Menschen, mit denen die Organisation bislang noch nicht in Verbindung war? Was darf in welcher Form an Dritte weitergegeben werden?

Die Thematik der informationellen Selbstbestimmung, also das Recht eines jeden Einzelnen, selbst über die Verwendung seiner personenbezogenen Daten zu entscheiden, hat auch angesichts der nahezu unbegrenzten Möglichkeiten, über das Internet Daten Einzelner zu sammeln und diese dann elektronisch zu speichern, zusehends an Bedeutung gewonnen. Die datenschutzrechtlichen Bestimmungen sind mit den Entwicklungen mitgewachsen. Die Europäische Union gibt Mindeststandards in Form von Richtlinien bzw. Verordnungen vor, deren Einhaltung in allen Mitgliedstaaten sichergestellt werden muss.

Wettbewerbsrecht

Bei einigen Fundraising-Aktivitäten muss auch das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb bedacht werden. Gewerbliche Anrufe ohne ausdrückliches Einverständnis des Verbrauchers sowie das Zusenden von gewerblichen E-Mails oder SMS ohne Erlaubnis sind beim Kontakt mit Privatpersonen verboten. Voraussetzung für die Nutzung ist i. d. R. ein Opt-in, bei dem der Endverbraucher Werbekontaktaufnahmen ausdrücklich bestätigen muss.

Eine weitere Frage, die sich stellt, ist: Dürfen Personen von gemeinnützigen Organisationen angerufen werden, die dem nicht ausdrücklich zugestimmt haben? Mittlerweile ist klargestellt, dass das Werben von Spendengeldern oder Fördermitgliedschaften nicht der Anwendung wettbewerbsrechtlicher Vorschriften unterliegt. Anrufe sind in engen Grenzen möglich, wenn bereits vorher eine Verbindung zu den Angerufenen bestand (z. B. über eine Mitgliedschaft im betreffenden Verein), diese ausdrücklich ihre Erlaubnis zu dem Anruf gegeben haben oder etwas vorliegt, was als Erlaubnis gewertet werden kann.

Zusammenfassung

NPO und Einrichtungen in staatlicher Trägerschaft kommen ohne Fundraising nicht aus, wenn sie private FörderInnen zur Unterstützung ihrer Arbeit gewinnen wollen. Damit das Fundraising gelingt, muss die jeweilige Organisation gut aufgestellt sein. Sie benötigt stichhaltige Argumente und einen plausiblen Förderbedarf, um FörderInnen zu überzeugen. Die strukturellen und personellen Rahmenbedingungen müssen gegeben sein. Dazu gehören MitarbeiterInnen für das Fundraising ebenso wie finanzielle Mittel und auch das digitale Kontaktmanagement. Auch eine regelmäßige Zusammenarbeit mit Dienstleistern ist meist unverzichtbar. Fundraising ist eine Managementaufgabe, die viele andere Bereiche in einer Organisation tangiert. Ohne Planung, Umsetzung und Controlling von Fundraising-Maßnahmen bleiben nachhaltige Fundraising-Erfolge meist aus. Eine ganze Reihe von Gesetzen und weiteren rechtlichen Regelungen haben für das Fundraising eine besondere Relevanz. Dies gilt insbesondere für Rechtsformen von gemeinnützigen Körperschaften und deren Steuerbegünstigung, die in der Abgabenordnung geregelt ist, sowie für das Datenschutzrecht. FundraiserInnen müssen keine Rechtsexperten sein, doch es ist notwendig, dass sie die wesentlichen rechtlichen und steuerlichen Grundlagen kennen, die ihre Tätigkeit betreffen. Sie müssen auf Fragen von FörderInnen sowie bei Grenzfällen kompetent reagieren können.

Aufgaben zur Selbstüberprüfung

- 1.1 Erläutern Sie die personellen Rahmenbedingungen für wirkungsvolles Fundraising.
- 1.2 Erklären Sie, warum digitales Kontaktmanagement mittels einer relationalen Datenbank für das Fundraising unverzichtbar ist.

A. Bearbeitungshinweise zu den Übungen

- 1.1 Für Lösungshinweise lesen Sie am besten den gesamten Abschnitt, der in die Thematik „Institutional Readiness“ einführt. Überlegen Sie zudem, was geschehen würde, wenn ein potenzieller Testamentspender zufälligerweise vorbeikommt, mit jemandem sprechen will und vom Pförtner abgewiesen wird.
- 1.2 Gehen Sie doch einmal auf die Website der Welthungerhilfe (www.welthungerhilfe.de) und tauchen Sie ein in die Argumente, Fotos und die weiteren Informationen zur Gewinnung von SpenderInnen und mehr. Notieren Sie sich die Gründe, warum Sie sich engagieren würden und was dagegenspricht.
- 2.1 Vom wem in ihrem Umfeld wissen Sie, dass sie oder er sich als Spenderin bzw. Spender betätigt? Fragen Sie z.B. Freunde oder Bekannte nach Gründen, warum sie nicht spenden. Hilfreich ist auch der vorangegangene Abschnitt über die Spenderquote.
- 2.2 Diese Frage mag sehr persönlich klingen, doch Ihre Antwort darauf hilft Ihnen auch zu verstehen, warum andere Menschen spenden oder auch nicht. Vielleicht ergeben sich ja auch einmal Gesprächsmöglichkeiten dazu in Ihrem persönlichen Umfeld.
- 2.3 Ist Ihnen zu dieser Thematik schon einmal etwas in der Berichterstattung der Lokalzeitung aufgefallen, z.B. eine Scheckübergabe? Schauen Sie doch einmal auf der Website von ortsansässigen Unternehmen nach. Auch auf den Websites Ihres Theaters oder des Museums vor Ort könnte etwas zu finden sein. Haben Sie eigene Erfahrungen? Vielleicht haben Sie ja schon einmal an einer Veranstaltung teilgenommen, bei der sich Sponsoren engagiert haben. Haben die Unternehmen, die sich dort engagiert haben, bestimmte inhaltliche Präferenzen?
- 2.4 Überlegen Sie einmal: Könnte ein Unternehmen, das kürzlich mit den „Diesel-Prozessen“ vor Gericht gezogen ist, imagefördernd kommunizieren, dass es sich für die Deutsche Umwelthilfe engagiert? Was würde dies erschweren? Warum fällt ein weniger kontroverses Thema wie „Förderung von Erziehung, Kindergarten, Schule“ da doch leichter?
- 3.1 Dem geht die Frage voraus, wofür Sie sich überhaupt mit einer Spende engagieren würden. Sind Sie jemand, der bei Naturkatastrophen oder kriegerischen Auseinandersetzungen zum Spenden neigt? Wie werden Informationen dazu an Sie herangetragen? Spielen TV und Internet dabei eine Rolle? Wenn Sie zu denjenigen gehören, die sich eher für Organisationen vor Ort engagieren, wie werden Sie auf diese aufmerksam?
- 3.2 Informationen über die Charakteristika von Kinderpatenschaften finden Sie in dem Abschnitt zu Patenschaften. Wie wirken Kinderpatenschaften auf Sie?
- 3.3 Schauen Sie sich einfach die Websites www.plan.de, www.unicef.de und www.kindernothilfe.de an und machen Sie sich zu positiven und negativen Aspekten Notizen, insbesondere in den Bereichen, die mit Spenden bzw. Engagieren zu tun haben.

- 3.4 Für ein Großspendengespräch brauchen Sie – ohne Vor- und Nachbereitung, also nur die Zeit für den Termin – meist mindestens eine Stunde. Dazu kommt möglicherweise noch die Anreise. Auch ein Telefontermin kann unter Umständen eine Stunde dauern. Ein persönlicher Kontakt pro Jahr – ob Treffen, Telefonat oder im Rahmen eines Events – genügt nicht. Rechnen Sie hoch, was es an Arbeitszeit bedeutet, wenn Sie 30 GroßspenderInnen persönlich betreuen müssten.
- 4.1 Meist handelt es sich bei Cause-related-Marketing-Aktionen um die Verkaufsförderung von Konsumgütern wie Kaffee (Tchibo – Save the Children), Handcreme (Nivea – PLAN) oder Bier (Krombacher – WWF). Falls Ihnen nichts Konkretes einfällt, schauen Sie doch einmal auf den Websites der genannten Organisationen nach Beispielen: www.aon.media/d9dy1w, www.aon.media/5rkjxf.
- 4.2 Die Konkurrenz um die Förderung durch Unternehmen ist groß. Wem vertrauen Sie mehr: jemandem, den Sie kennen oder jemandem, den Sie nicht kennen und der noch dazu ein Anliegen verfolgt, das Sie nicht verstehen. Vielleicht haben Sie ein eigenes Beispiel, was ein persönlicher Kontakt möglich gemacht hat.

B. Lösungen der Aufgaben zur Selbstüberprüfung

- 1.1 Idealerweise sollten sich Fundraising-Fachkräfte kontinuierlich um die Entwicklung und Umsetzung von Fundraising-Aktivitäten kümmern. Sinnvoll ist daher meist die Einrichtung von Personalstellen für den Bereich Fundraising. Auch die Führung einer Organisation muss sich für das Fundraising einsetzen, denn sie ist das Bindeglied zwischen Fundraising und der Organisation insgesamt. Fundraising hat als Querschnittsaufgabe den Stellenwert einer Managementaufgabe, bei der alle hauptberuflichen und ehrenamtlichen Mitarbeitenden einer Organisation – wenn auch auf unterschiedliche Weise – mitwirken sollten.
- 1.2 Für eine gelingende Kommunikation mit einer großen Anzahl von Personen und Organisationen ist es notwendig, nicht den Überblick zu verlieren. Nur wenn die jeweilige Kontakthistorie lückenlos erfasst ist, also sämtliche Aktivitäten – ob Telefonat, Spendenmailing, Gespräch bei einer Veranstaltung – und auch Spenden mit Höhe, Datum und Zweck, sind passgenaue Aktivitäten und Reaktionen möglich. Ziel ist es, den jeweiligen Spendenden zum richtigen Zeitpunkt mit den für sie geeigneten Argumenten ein passgenaues Angebot zu machen. Gleiches gilt auch für das Bedanken und Informieren.
- 2.1 Mit wachsendem Lebensalter steigt die Spendenbereitschaft von Privatpersonen. Die meisten Menschen haben im Alter von 60 Jahren längst ihre Familienplanung abgeschlossen, die Kinder stehen auf eigenen Beinen. Zudem sind die Älteren beruflich oft abgesichert, das Eigenheim oder die Eigentumswohnung ist abbezahlt. Mit wachsendem Alter gewinnen außerdem Fragen nach dem Lebenssinn an Bedeutung. Bei Menschen über 80 Jahren kommt hinzu, dass sie Krieg und Hunger aus eigener Erfahrung kennen und sich daher eher verpflichtet fühlen zu helfen, wenn andere in Not geraten.
- 2.2 Dies ist auf den Imagetransfer zurückzuführen. Unternehmen engagieren sich, damit sich positive Imagebestandteile der geförderten Organisation auf ihre Produkte bzw. Dienstleistungen und die Firma als Ganzes übertragen. Eine Fluggesellschaft fördert beispielsweise eine Umweltorganisation, weil dies ihrem Image in Sachen Umweltfreundlichkeit und -bewusstsein förderlich ist. Dies erfolgt gleichzeitig in umgekehrter Richtung: Weil Unternehmen ihr Engagement öffentlich machen, können Organisationen möglicherweise in eine Glaubwürdigkeitsfalle tappen. Ein Journalist, der gerade einen Bericht über die Organisation verfasst, könnte fragen: Wie passt das mit den Zielen zusammen, für die sich die Organisation einsetzt? Ist sie weiterhin glaubwürdig?
- 3.1 Die Potenziale für eine Steigerung der Zahl und Höhe von Großspenden sind vorhanden. Mit den zurzeit vorwiegend genutzten Fundraising-Instrumenten, insbesondere Spendenmailings, werden in erster Linie kleinere Spendenbeträge generiert, das Spendenvolumen stagniert. Viele Menschen spenden unter ihren finanziellen Möglichkeiten – wenn überhaupt. Es zeigt sich in vielen Spendenorganisationen: Durch eine individuelle Beziehungsgestaltung entstehen persönliche Beziehungen zu den Spendenden. Dies führt oft dazu, dass die Menschen, die es sich leisten können, höhere Beträge spenden – sofern sie dann auch persönlich um die Spende gebeten werden.

- 3.2 Spenderbindung beruht auf einem Zugehörigkeitsgefühl zu einer Organisation und der Wertschätzung für das Engagement eines jeden. In der Praxis bedeutet dies: fortlaufende Kommunikation, bei der sich die Spendenden als Person gesehen fühlen oder indem beispielsweise sofort für die Spende gedankt wird. Das bedeutet, dass auch immer wieder neue Gebeanreize gegeben werden müssen, beispielsweise über Spendenmailings, Telefon-Marketing oder Veranstaltungen. Dauerspenden sind außerdem eine wichtige Bindungsform. Darunter fallen Spenden per Lastschrift, Fördermitgliedschaften und Patenschaften.
- 4.1 Das vorrangige Kriterium ist das Ortskriterium. Welche ortsansässigen Firmen gibt es, die für ihr Engagement bekannt sind? Welche Beträge wurden in diesem Zusammenhang bekannt, z. B. durch öffentliche Scheckübergaben? Eine wesentliche Rolle spielt dabei auch die Branche: Bei welchen Unternehmen überschneiden sich die Kundenzielgruppen mit den potenziellen BesucherInnen der Veranstaltung? Wichtig ist aber auch das gute Ansehen des Unternehmens, ebenso wie persönliche Kontakte zu Unternehmen, sei es auf Geschäftsführungsebene, zu einem Mitglied des Betriebsrats oder über einen Schulfreund, der in der Marketingabteilung tätig ist.
- 4.2 Mit der Förderung von konkreten Projekten könnten Unternehmen aufzeigen, was mithilfe ihrer Unterstützung geleistet wurde. Das macht das Engagement sichtbar und öffentlich kommunizierbar. Ein Beispiel ist der Bau eines Familienwohnhauses in einem SOS-Kinderdorf durch den Dr. Oetker-Konzern. Damit lässt sich das Engagement ganz anders veranschaulichen, als wenn das Unternehmen den gleichen Betrag dem Verein ohne Zweckbindung hätte zukommen lassen.

C. Abkürzungsverzeichnis

BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
CSR	Corporate Social Responsibility
DZI	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
e.V.	eingetragener Verein
eva	Evangelische Gesellschaft Stuttgart e.V.
GfK	Marktforschungsinstitut, früher: Gesellschaft für Konsumforschung
IW	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
NABU	Naturschutzbund Deutschland
NPO	Non-Profit-Organisation
WWF	World Wide Fund for Nature

D. Glossar

Bürgerschaftliches Engagement	Ausübung freiwilliger Mitverantwortung im öffentlichen Raum insbesondere durch Zeit- oder Geldspenden
Capital Campaign	Fundraising-Kampagne mit Fokus auf hohe Förderbeträge
Case for Support	schlüssige und motivierende Argumente, die potenzielle Förderer von der Notwendigkeit finanzieller Zuwendungen überzeugen
Corporate Citizenship	bürgerschaftliches Engagement in und von Wirtschaftsunternehmen; Schnittstelle zum Fundraising
Corporate Social Responsibility (CSR)	gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen; freiwillige, über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehende Aktivitäten in den Bereichen Markt, Umwelt, Arbeit und Gesellschaft
Corporate Volunteering	Zeitspenden von Unternehmen durch ehrenamtliches Mitarbeiterengagement
Event	erlebnisorientierte Veranstaltung; dient im Fundraising auch der Öffentlichkeitsarbeit
Fundraising	Mittelbeschaffung, in erster Linie finanzieller Mittel, insbesondere für NPO; Schwerpunkt sind private Förderer
Großspende	relativer Begriff bezüglich der Spendenhöhe; höher als die Beträge, die eine Organisation normalerweise erhält
Großspenden-Fundraising	individuelle, persönliche Beziehungsgestaltung zu SpenderInnen steht im Vordergrund
Hausliste	Liste jener SpenderInnen, die mindestens schon einmal an eine Organisation gespendet haben
Institutional Readiness	Vorhandensein der Voraussetzungen in einer Organisation für wirkungsvolles Fundraising (strukturell, personell, inhaltlich)
Major-Donor-Zyklus	Darstellung des Fundraising-Prozesses im Großspenden-Fundraising in sieben Phasen
Philanthropie	freiwilliges, nicht gewinnorientiertes Geben für Gemeinwohlanliegen
Patenschaft	populäre Form von Dauerspenden
Spenden	freiwillige Zuwendungen von Geld oder Sachleistungen ohne Gegenleistung des Empfängers, meist an gemeinnützige Empfänger

Sponsoring	Leistungen von Unternehmen mit dem Ziel der Erbringung von Werbeleistungen des Gesponsorten für den Sponsor
Stiftung	meist gemeinnützige Rechtsform mit Kapital, das einem festgelegten Zweck gewidmet ist; i. d. R. ist das Kapital nicht antastbar, sondern nur die Erträge (Ausnahme: Verbrauchsstiftungen).
Testamentspenden	Vererben von Vermögen an gemeinnützige Organisation
Verbrauchsstiftung	für bestimmte Zeit errichtete Stiftung, deren Vermögen (anders als bei herkömmlichen Stiftungen) für ihren Stiftungszweck verbraucht werden darf
Zuwendungsbestätigung	auch Spendenbestätigung oder -quittung; Bestätigung durch gemeinnützige Organisation an SpenderInnen über den Erhalt einer Spende, mit der diese steuerlich im Rahmen der Einkommensteuererklärung geltend gemacht werden kann