

# Erfolgreiches Fundraising für Nonprofit - Organisationen

Ein Leitfaden  
für die geförder-  
ten Projekte  
des Programms  
»Engagierte  
Stadt«

# Inhalt

<b>I</b>	<b><i>Vorwort</i></b>	3
<b>II</b>	<b><i>Grundlagen und Hintergründe</i></b>	4
	■ Was ist eigentlich Fundraising?	4
	■ Der deutsche Spendenmarkt – Zahlen und Daten	5
<b>III</b>	<b><i>Die Vorteile strategischer Planung</i></b>	7
	■ Voraussetzungen für gutes Fundraising	8
	■ Wo stehen wir? – Kritische Analyse	14
	■ Wen wollen wir erreichen? – Zielgruppen und Märkte	17
	■ Der Fundraising-Plan	20
<b>IV</b>	<b><i>Mittel und Wege</i></b>	25
	■ Persönlicher Kontakt	26
	■ Spendenbrief/Mailing	27
	■ Telefon-Fundraising	30
	■ Veranstaltungen, Feste und Events	31
	■ Online-Fundraising	33
	■ Kommunikation: Warum Öffentlichkeitsarbeit für das Fundraising wichtig ist	34
	■ Weitere Geldquellen	36
<b>V</b>	<b><i>Spenderbindung und Dank</i></b>	40
<b>VI</b>	<b><i>Weiterführende Literatur</i></b>	43
<b>VII</b>	<b><i>Arbeitsblätter und Checklisten</i></b>	44
	■ Arbeitsblatt: Interne Analyse	45
	■ Arbeitsblatt Maßnahmenplanung	48
	■ Muster Telefonskript	49
	■ Vordruck Zuwendungsbestätigung für Mitgliedsbeiträge und Geldspenden	51
	■ Checkliste Drucksachen	52
	<b><i>Impressum</i></b>	54

# I Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Projektpartner der  
»Engagierten Stadt«,

Kooperationen fördern statt Projekte – das ist die Strategie des Programms Engagierte Stadt. Unser Ziel ist es, gemeinsam mit Ihnen den Aufbau bleibender Engagementlandschaften in Städten und Gemeinden voranzutreiben. Als Förderer möchten wir Sie auf diesem Weg bestmöglich unterstützen – mit prozessbegleitender Beratung, mit fundiertem Know-how, mit Veranstaltungen, Netzwerktreffen und Informationsmaterialien.

Insbesondere möchten wir Ihnen bei der Öffentlichkeitsarbeit zur Seite stehen – damit Ihr Vorhaben noch besser wahrgenommen wird und Sie weitere Unterstützer und Partner für Ihr Netzwerk gewinnen. Dabei sind wir uns bewusst, dass es keine leichte Aufgabe ist, Ihre Aktivitäten im Rahmen der »Engagierten Stadt« zu kommunizieren. Das Thema ist abstrakt, und nicht für jeden Außenstehenden ist seine Relevanz für die Zukunftsfähigkeit von Städten und Gemeinden sofort ersichtlich. Umso wichtiger ist es, gemeinsam mit allen Partnern Ihres Netzwerkes klare Kommunikationsbotschaften zu formulieren und eine gemeinsame Strategie zu entwickeln. Wie können wir unser Engagement und unser Ziel in wenigen Sätzen einfach erklären? Welche öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen sind sinnvoll? Wie sieht unser Zeit-Maßnahmenplan für die kommenden zwei Jahre aus? All diese Fragen gilt es, gemeinsam zu beantworten.

Wir haben Leitfäden zu den Themen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Materialien erstellt, die Ihnen bei Ihrer alltäglichen Projektarbeit eine Hilfe sein können. Sie enthalten neben einführenden Informationen viele praktische Tipps, Checklisten und Mustervorlagen. Wir wünschen uns, dass diese Leitfäden Ihnen Anregungen geben, Ihre Arbeit professionell zu präsentieren und bei Ihren Interessengruppen bekannter zu machen. Dadurch kommen wir unserem Ziel – einer starken und nachhaltigen Engagementinfrastruktur – einen großen Schritt näher.

Viel Erfolg bei Ihrer Arbeit!

Loring Sittler, Uwe Amrhein, Christoph Zeckra

Leiter des Generali  
Zukunftsfonds

## II Grundlagen und Hintergründe

*„Fundraising ist das Prinzip zu bitten, wiederholt zu bitten und um mehr zu bitten.“*

Kim Klein, Fundraiserin und Autorin

Wenn jemand über Fundraising spricht und dabei nicht über Geld redet, hat er etwas Wesentliches vergessen. Aber wenn jemand beim Fundraising nur über Geld redet, so spricht er ebenso wenig über richtiges Fundraising.

Sie merken bereits, Fundraising ist ein komplexes Thema. Und der Ruf „Wir brauchen einen Sponsor“, wie er in vielen nichtkommerziellen Organisationen angesichts leerer Kassen ertönt, greift als Lösung häufig zu kurz. Dennoch kann geplantes und zielgerichtetes Fundraising auf lange Sicht eine gesicherte Grundlage bereiten. Spendengelder, Sponsoren oder öffentliche Fördermittel kommen allerdings nicht von alleine. Dieser Leitfaden gibt Ihnen Anregungen und praktische Tipps für den Aufbau des strategischen Fundraisings in Ihrer Organisation.

## Was ist eigentlich Fundraising?

*„Fundraising ist die sanfte Kunst, die Freude am Spenden zu lehren.“*

Henry A. Rosso, Gründer der Fund Raising School

Fundraising ist als Oberbegriff zu verstehen. Der Begriff stammt aus dem Amerikanischen und setzt sich aus dem Substantiv „fund“ (Geld, Kapital) und dem Verb „to raise“ (etwas aufbringen) zusammen. Wörtlich übersetzt bedeutet Fundraising demnach „Mittelbeschaffung“ in Form von Geld- oder Sachleistungen.

Inhaltlich umfasst Fundraising jedoch viel mehr: Darunter versteht man die gesamte strategisch ausgelegte Planung, Koordination und Kontrolle einer nichtkommerziellen Organisation zur Beschaffung von privaten bzw. öffentlichen Finanz- oder Sachmitteln.

Die Begriffsbestimmung verdeutlicht: Richtig verstandenes und angewandtes Fundraising ist viel mehr als die Summe einzelner „Geldsammel-Aktivitäten“. Im Gegenteil, beim Fundraising handelt es sich um einen langfristigen, kontinuierlich angelegten Prozess, der planvolles und marketingspezifisches Denken und Handeln verlangt.

Doch Fundraising als Marketingprinzip darf nicht missverstanden werden. Denn Ziel ist nicht, den Förderern etwas „zu verkaufen“. In der Wirtschaft geht es um den Tausch von Geld gegen Ware, während es im Fundraising um den Austausch von ideellen und immateriellen Werten geht. Auch geldwerte Vorteile können im Fundraising eine Rolle spielen, aber in erster Linie gilt es, potenzielle Förderer von der eigenen Idee und guten Sache zu begeistern. Die Kunst des Fundraisings ist daher der Aufbau und die Pflege von Beziehungen zwischen einer gemeinnützigen Organisation und ihren Förderern.

## Der deutsche Spendenmarkt – Zahlen und Daten

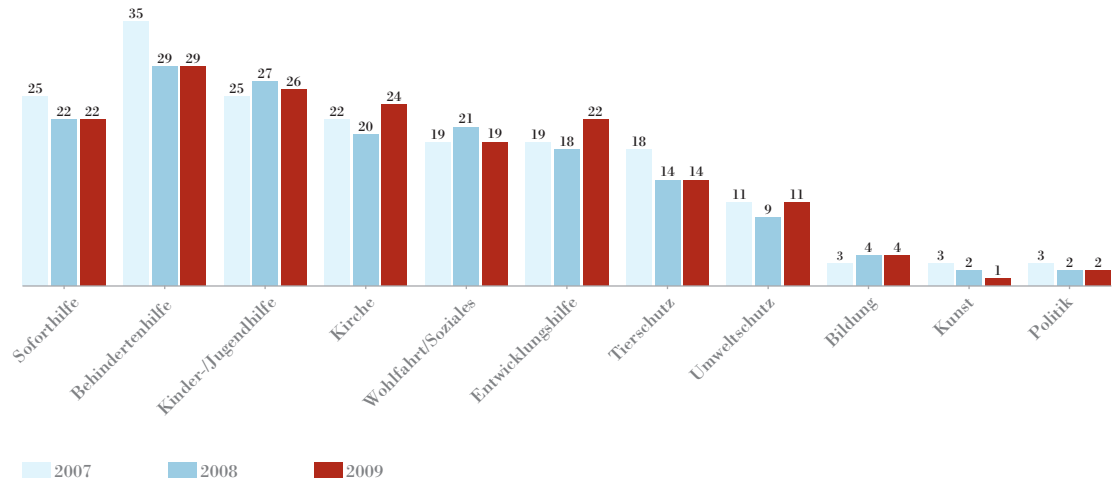
Auch wenn Spenden nur ein Element bei der Mittelbeschaffung sind, ist es sinnvoll, einen Blick auf den deutschen Spendenmarkt zu werfen, um ein Gefühl für die Verhältnisse zu bekommen.

Es gibt in Deutschland rund 600.000 eingetragene Vereine und ca. 20.784 Stiftungen. Zwischen Oktober 2010 und September 2011 wurden in Deutschland von rund 23 Millionen Menschen Geldspenden im Wert von 2,9 Milliarden Euro an gemeinnützige Organisationen gespendet (Deutscher Spendenmonitor 2011). Um diesen Spendenkuchen kämpfen ca. 20.000 Organisationen – von der lokalen Umweltinitiative bis zum Roten Kreuz oder UNICEF. 85 Prozent des gesamten Spendenaufkommens fließen in die Kassen der 200 bis 250 größten Organisationen. Kein Grund jedoch für die „Kleinen“, den Kopf in den Sand zu stecken. Denn viele Spender ziehen es vor, kleine Organisationen und Projekte zu unterstützen – Projekte vor der eigenen Haustür, die dem Spender bekannt sind und von denen sie wissen: „Hier hilft mein Geld direkt“.

Etwa 40 Prozent der Bundesbürger über 14 Jahren spenden im Schnitt fünfmal pro Jahr und pro Haushalt. Beinahe zwei Drittel aller Spenden werden im Dezember verbucht. Die Pro-Kopf-Spende liegt bei 115 Euro, aber rund 60 Prozent aller Geldspenden sind geringer als 20 Euro. Der durchschnittliche Spender ist älter als 45 Jahre, die meisten sind weiblich (sechs von zehn Spendern) und verfügen über einen überdurchschnittlichen Bildungsgrad. Wer einmal spendet, tut dies in der Regel auch ein zweites Mal.

Bei der Verteilung der Gelder liegen die Themen Sofort- und Nothilfe, die Kinder- und Jugendhilfe sowie die Behindertenhilfe traditionell vorne. Zuwächse sind bei kirchlichen Zwecken sowie beim Umwelt- und Naturschutz zu verzeichnen (siehe Abbildung 1).

Abb.1: Spendenzwecke,  
Deutscher Spendenmonitor 2009



Dennoch: Betrachtet man die Entwicklung des deutschen Spendenaufkommens im Laufe der letzten Jahre – abgesehen von der großen Spendenbereitschaft, die der Tsunami im Jahr 2004 überall in der Welt mobilisierte –, ist eine Stagnation festzustellen. Keine Stagnation hingegen verzeichnet die Entwicklung auf der anderen Seite: bei den um Spenden werbenden Organisationen. Dies liegt u.a. an der sinkenden Zuwendung aus öffentlicher Hand, die im Kontrast steht zu den stetig wachsenden Aufgaben und gesellschaftlichen Herausforderungen vor allem im sozialen Bereich.

Angesichts der zunehmenden Konkurrenz auf dem Spendenmarkt sind die professionelle und strategische Planung von Fundraising-Aktivitäten sowie die langfristige Bindung der Spender wichtiger denn je und werden zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil (siehe auch Kapitel V „Spenderbindung und Dank“).

## III Die Vorteile strategischer Planung

*„Wer nicht weiß, wohin er will, dem ist kein Wind recht.“*

Wilhelm III. von Oranien, holländischer Adliger

„Bisher hat doch alles gut geklappt, wieso der Aufwand?“, werden Sie sich vielleicht fragen, oder: „Wir sind doch kein Wirtschaftskonzern!“ – es fällt nicht leicht, sich auf einen strategischen Planungsprozess einzulassen. Vielleicht gibt es auch Widerstände innerhalb Ihrer Organisation oder Sie haben das Gefühl, es gäbe zu viel Schriftkram und zu wenig Aktion. Doch Fundraising ist ein kontinuierlicher Prozess, der systematische Planung und konsequentes Management verlangt. Diese zielgerichtete Planung unterscheidet „echtes“ Fundraising von gelegentlichem Bitten um Gelder oder dem weihnachtlichen „Bettelbrief an alle, die wir kennen“. Eine durchdachte Strategie ist wie ein roter Faden durch alle Aktivitäten. Planung ist zwar auf den ersten Blick aufwändiger, bietet aber eindeutige Vorteile:

- Sie setzen sich intensiv mit Ihren Stärken und Schwächen auseinander und gewinnen dadurch an Profil.
- Sie kennen die Chancen und Risiken Ihres Markts und können so schnell und flexibel agieren, anstatt passiv zu reagieren.
- Durch rechtzeitige Planung gewinnen Sie Zeit, produzieren keine hektischen Schnellschüsse, vergessen nichts Wesentliches und haben höhere Erfolgsquoten.
- Sie setzen sich eindeutige, messbare Ziele, die Sie erreichen wollen.
- Durch Auswertung Ihrer Ergebnisse wissen Sie genau, wann Sie erfolgreich waren.

# Voraussetzungen für gutes Fundraising

*„Ein Netz zu knüpfen ist besser, als um Fisch zu beten.“*

Chinesisches Sprichwort

Es ist leider illusorisch zu glauben, dass es mit Hilfe von wenigen, vereinzelt Fundraising-Maßnahmen gelingen kann, schnell größere Summen zu beschaffen. Um erfolgreich Fundraising betreiben zu können, bedarf es einiger Voraussetzungen, die eine Organisation erfüllen muss.

## Management

Viele nichtkommerzielle Organisationen tun sich noch immer schwer mit der Anwendung des Begriffs Management auf ihre Arbeit. Man will sich von der rein gewinnorientierten Privatwirtschaft unterscheiden und Menschen und Inhalte statt betriebswirtschaftlichem Kalkül in den Vordergrund stellen. Doch setzt sich langsam die Erkenntnis durch, dass eine Organisation erfolgreicher arbeitet und auch die Mitarbeiter zufriedener sind, wenn die Arbeit systematisch geplant und erledigt wird und die zur Verfügung stehenden Ressourcen gezielt eingesetzt werden.

Fundraising ist im Idealfall fest in die Organisationsstruktur integriert. Alle Abteilungen sind sich bewusst, dass die Mittelbeschaffung eine zentrale Aufgabe aller ist und das Überleben der Organisation sichert. Folglich kooperieren alle Abteilungen und arbeiten gemeinsam für Kunden und Unterstützer.

## Team

Da die Aufgaben im Fundraising vielfältig sind, sollten sie auf die Schultern mehrerer Personen aus unterschiedlichen Abteilungen und mit unterschiedlichem Know-how verteilt werden. Fundraising ist Teamarbeit, und nicht die Sache eines Einzelkämpfers.



Aufgaben eines Fundraising-Teams:

- **Marktforschung**
- **Recherche (Adressen, Unternehmensdaten etc.)**
- **Datenverarbeitung (Spenderverhalten etc.)**
- **Projektplanung und -durchführung**
- **Text und Grafik (von Projektmaßnahmen)**
- **Lobbyarbeit und Kontaktpflege**
- **Telefonmarketing und Beschwerdemanagement**
- **Spenderbindung und -betreuung**
- **Öffentlichkeitsarbeit**

### ***Holen Sie den Vorstand mit ins Boot!***

Ein guter Vorstand ist engagiert, hat Know-how, Einfluss und Kontakte. Das sollten Sie für das Fundraising unbedingt nutzen. Sollte sich Ihr Vorstand noch nicht im Fundraising engagieren, führen Sie ihn langsam heran: Bitten Sie darum, persönlich Briefe zu unterschreiben, Kontaktpersonen aus Politik und Wirtschaft anzusprechen oder sich bei einem Event persönlich zu engagieren. Vielleicht können Sie Ihren Vorstand mit ins Boot holen, indem sie einen erfahrenen Fundraiser einladen, der von einem erfolgreichen Projekt berichtet, in dem der Vorstand eine wesentliche Rolle gespielt hat. In jedem Fall sollte der Vorstand verstehen, welche Bedeutung er für die Außenwirkung der Organisation hat.

Ein Tipp

# Kommunikation

Fundraising benötigt Kommunikation. Das Projekt kann noch so gut sein, aber wenn keiner davon weiß, wird auch niemand etwas dafür geben. Kommunikative Kernaufgabe Ihrer Organisation muss es daher sein, Ihre Botschaften zielgerichtet zu vermitteln. Sinnvoll ist eine längerfristig angelegte Kommunikationsstrategie, die möglichst alle relevanten Zielgruppen im Blick hat. Dabei richtet sich die Kommunikation nicht nur nach außen an potenzielle Spender oder Interessenten, sie sollte auch innerhalb der Organisation gut funktionieren.

Während das Ziel von Fundraising ist, Menschen zum Handeln (= Spenden) zu bewegen, ist das Ziel der Öffentlichkeitsarbeit, die Organisation und ihr Anliegen bekannter zu machen und ein positives Image aufzubauen und zu wahren.

Zur Grundausstattung einer Organisation im Fundraising gehören mindestens:

- **Informationsmaterial:** Potenzielle Unterstützer möchten sich meist in Ruhe informieren, bevor sie spenden. Hierzu benötigen Sie schriftliche Unterlagen wie eine Selbstdarstellung oder Projektbeschreibung. Vergessen Sie hierbei nicht die Nummer des Spendenkontos! Notwendig auch: Kontaktanschrift, Telefon, Fax, E-Mail-Adresse und, falls vorhanden, Adresse der Homepage.
- **Überweisungsträger:** Machen Sie es Ihren Spendern so einfach wie möglich. Legen Sie allen Materialien einen Überweisungsträger bei, auf denen sich Name und Kontonummer der Organisation befinden.

# Spenderdatenbank

Haben Sie die Möglichkeit, digital Daten zu erfassen? Fundraising operiert mit einer Vielzahl von Daten und benötigt daher eine gute Datenverwaltung. Für kleine Organisationen ist eine sauber gepflegte Adressverwaltung über Outlook, Word oder Excel völlig ausreichend. Wer jedoch große Datenmengen verwalten muss, kommt mittelfristig um eine gute Fundraising-Software nicht herum. Da es viel teurer ist, Neuspender zu gewinnen, als bestehende Förderer zu halten, besteht die Herausforderung darin, Stammspender aufzubauen und zu pflegen. Dies gelingt nur, indem Präferenzen erfasst und eine Spenderhistorie aufgebaut wird. Nur so können Sie Menschen möglichst individuell ansprechen. Korrekte Adressen sind das Kapital einer Organisation. Wichtig ist, dass Sie akribisch Ihre Daten pflegen und alle Austritte, Neuzugänge, Namensänderungen, Umzüge oder Informationen aus Gesprächen sofort in der Datenbank festhalten.

Zu den wichtigsten Daten, die Sie in Ihrer Datenbank von Ihren Förderern erfassen sollten, gehören:

## ***Adressdaten***

- Name, Vorname
- Titel, Adelstitel
- Straße, Hausnummer
- Postleitzahl, Ort, Land
- Telefon (Festnetz, Handy, Fax – privat und geschäftlich)
- E-Mail-Adresse
- Ansprechpartner bei Firmenadresse
- Anrede
- Erfassungsdatum
- Datum der letzten Änderung
- Erfasser/Bearbeiter

Die wichtigsten Angaben  
in Ihrer Datenbank

***Aktionsdaten***

- Bisher durchgeführte Informations- und Spendenaktionen bei diesem Förderer
- Stand laufender Aktionen
- Nächste geplante Aktion
- Einzel- und Gesamtkosten, bezogen auf diesen Förderer
- Dankaktivitäten
- Weitere Kontakte: Gespräch, Telefonat, Schriftverkehr

***Zahlungs- und Spendengewohnheiten***

- IBAN
- BIC
- Lastschrift
- Dauerauftrag
- Überweisung
- Scheck
- Bargeld
- Sachspende
- Dienstleistung
- Sonderwünsche

***Profildaten***

- Förderernummer
- Fördererkategorie
- Sonderwünsche
- Alter, Geburtsdatum, Familienstand und -größe, Kinderzahl
- Ausbildung, Beruf, Einkommen

***Reaktionsdaten***

- Erstkontakt (Art, Zeitpunkt, Auslöser, Spendenhöhe)
- Beschreibung jeder Reaktion nach Art, Datum, Auslöser, Spendenhöhe
- Nachfragen und Beschwerden

## Spendenbuchhaltung

Haben Sie die buchhalterischen Voraussetzungen, um Spenden zu erfassen? Derjenige, der dafür verantwortlich ist, sollte sich mit Steuer- und Gemeinnützigkeitsrecht auskennen. Denn fällt bei einer Steuerprüfung die Gemeinnützigkeit weg, beispielsweise durch gemeinnützigkeitsschädliche Geschäftsführung, kann Ihre Organisation rückwirkend für die letzten zehn Jahre zur Steuer veranlagt werden und hohe Rückzahlungen drohen.

In jedem Fall müssen die Mittel, die einer Organisation zufließen, unabhängig von deren Größe korrekt verbucht und verwaltet werden. Hier gelten an die Buchhaltung die gleichen Anforderungen wie an Wirtschaftsbetriebe: Gewinne ab 50.000 Euro oder Umsätze ab 500.000 Euro müssen bilanziert werden. Ansonsten genügt eine Überschussrechnung.

Nicht vergessen: Es besteht Rechenschaftspflicht gegenüber dem Finanzamt und der Mitgliederversammlung!

# Wo stehen wir? – Kritische Analyse

Bevor Sie um eine Spende bitten, die nächste Pressemitteilung herausgeben oder eine Imagebroschüre erstellen, müssen Sie sich über einige wichtige Merkmale und Rahmenbedingungen der Organisation im Klaren sein. Folgende Bereiche sollten Sie einmal gründlich durchdacht und mit der jeweiligen Organisation abgestimmt haben.

## Der Blick nach innen

### **Mission und Leitbild**

Stellen Sie sich vor, Sie sind auf einer Veranstaltung der örtlichen Handelskammer und werden am Büffet gefragt, was sie denn so machen. Spätestens in Situationen wie dieser ist es sehr hilfreich, wenn Sie über ein klar formuliertes Statement verfügen, das Daseinszweck, Struktur, Ziele und Pläne Ihrer Organisation beschreibt.

Bei der Formulierung sollten Sie folgende Aspekte berücksichtigen:

- **Geschichte der Organisation:** Welche Historie und Zielsetzung hat sie? Welches sind die zentralen Werte? Sind Sie konfessionell verankert oder rein ethisch?
- **Kernkompetenzen:** Was kann die Organisation besonders gut, wo ist sie einmalig oder besser als andere?
- **Segment und Lösungsangebot:** Welche Probleme versucht die Organisation langfristig zu lösen oder zu mindern? Wem hilft sie und mit welchen Mitteln?
- **Umfeld:** Welche Risiken wie gesellschaftliche Tendenzen, gesetzliche Einschränkungen etc. gibt es?

Ziel der internen Analyse ist es, sowohl Schwachstellen zu erkennen

als auch Stärken aufzuzeigen. Hierfür ist es sinnvoll, im Rahmen einer Organisationsanalyse einen kritischen Blick auf folgende Bereiche zu werfen:

- Management und Mitarbeiter
- Programme und Projekte
- Kunden und Kommunikation
- Finanzen und Fundraising

Stellen Sie für die Durchführung ihrer internen Analyse ein Team aus Haupt- und Ehrenamtlichen zusammen, das alle Bereiche ihrer Organisation repräsentiert. Gerade ehrenamtliche Mitarbeiter sind häufig unbefangener und bringen eine wichtige Außenperspektive mit ein, wenn es um den Blick auf die eigene Organisation geht.

#### ***Machen Sie eine Umfrage***

Das eigene Image oder die Bekanntheit zu erfassen ist schwer. Mit einer eigenen Umfrage unter Mitarbeitern und Mitgliedern erhalten Sie lohnenswerte Informationen darüber, wie die Arbeit Ihrer Organisation von innen eingeschätzt wird. Zur Ermittlung des Bekanntheitsgrades können Sie eine Straßenumfrage machen oder auch Journalisten, Politiker sowie Entscheider bei Stiftungen oder in der Wirtschaft per E-Mail um das Ausfüllen eines kurzen Fragebogens bitten.

Ein Tipp

Das „Arbeitsblatt interne Analyse“ in Kapitel VII bietet einen Fragenkatalog zu wesentlichen internen und externen Aspekten, den es ehrlich zu beantworten gilt. Im Anschluss an den Fragebogen können Sie die Stärken und Schwächen Ihrer Organisation sichtbar auflisten.

# Der Blick nach außen

## Umfeldanalyse

Für nichtkommerzielle Organisationen ist es besonders wichtig, gute Kenntnisse über Markt und Umwelt zu besitzen. Gilt es doch, mit häufig geringem Einsatz den größtmöglichen Erfolg zu erzielen. Die Analyse der Einflussfaktoren – äußere wie innere – kommt dabei häufig zu kurz. Das Ergebnis sind dann beispielsweise Angebote, die von der Konkurrenz bereits etabliert wurden, ohne dass man davon wusste.

Ziel einer gründlichen Analyse ist es, Chancen zu erkennen, die sich aufgrund von äußeren Faktoren ergeben, und diese mit inneren Stärken zu kombinieren. Zum anderen geht es auch darum, Risiken einzukalkulieren und eigene Schwächen zu erkennen und zu minimieren.

Folgende externe Faktoren gilt es zu beachten:

- (Steuer-)Politische Entscheidungen: Über Trends und Tendenzen frühzeitig informiert zu sein, kann unter Umständen sogar überlebenswichtig sein. Denn z.B. die Vergabepolitik öffentlicher Mittel in Ihrer Kommune oder Kürzungen des Kulturetats können Ihre Arbeit stark beeinflussen.
- Wirtschaftliche Tendenzen: Sie sind auch für die Arbeit nichtkommerzieller Organisationen auf regionaler und nationaler Ebene von Interesse. Leidet der Hauptsponsor unter finanziellen Zwängen oder ergeben sich aufgrund schwindender Förderung neue Bedarfe bei Kunden?
- Demografische und soziale Entwicklung: Die Entwicklung der Altersstruktur, das Bildungsniveau oder die ethnische Bevölkerungsvielfalt haben ggf. Einfluss auf Erfolg oder Misserfolg einer Organisation.

### Ein Tipp

#### ***Keine Angst vor Lobbyarbeit!***

Die aktuellsten Informationen über geplante Veränderungen im wirtschaftlichen und politischen Raum erhalten Sie im direkten Gespräch mit Verantwortlichen. Wenn es Ihr Vorstand nicht ohnehin schon tut, dann besuchen Sie regelmäßig Veranstaltungen im Rathaus oder in der Handelskammer und knüpfen Sie Kontakte.



- **Konkurrenzanalyse:** Schauen Sie genau hin, mit welchen öffentlichkeitswirksamen Methoden und bei welcher Zielgruppe benachbarte Organisationen um Gelder werben. Bündeln Sie lieber Ihre Kräfte, und verschaffen Sie sich mit zielgerichteten Aktionen und Projekten einen Wettbewerbsvorteil.

**„Spionieren“ Sie ganz legal!**

Ein Tipp

Rufen Sie doch privat bei einer Organisation an, und lassen Sie sich Informationsmaterial, Flyer oder Jahresberichte zusenden. Oder spenden Sie einen kleinen Beitrag und warten ab, was passiert. Sollte es Ihnen peinlich sein, selbst namentlich in Erscheinung zu treten, bitten Sie einen Freund oder Mitarbeiter darum. Werten Sie aus, wie andere Organisationen mit Ihren Förderern umgehen. Was können Sie daraus lernen?

## Wen wollen wir erreichen? – Zielgruppen und Märkte

Bevor Sie jetzt an den Start gehen und Spendenbriefe verschicken, gilt es einen zentralen Punkt genau zu betrachten: Wer kommt für Sie als Spender in Frage? Wer interessiert sich für Ihre Arbeit? Wer steht mit Ihnen in Kontakt?

***Im Wesentlichen kann man vier große Gebermärkte unterscheiden:***

Die vier großen Gebermärkte

- 1) Privatpersonen als Spender, Mitglieder oder Förderer
- 2) Unternehmen als Spender, Sponsoren, Marketing- oder Vertriebspartner
- 3) Stiftungen und andere fördernde Institutionen wie Kirchen oder Service-Clubs (Lions Club, Rotary etc.)
- 4) Staatliche Stellen für öffentliche Zuwendungen

Auch wenn Unternehmen als Sponsoren Ihr Projekt mit nur einem einzigen großen Betrag vermeintlich leicht finanzieren könnten, ist der Weg in die Chefetage häufig lang, dornig und nicht oft von Erfolg gekrönt. Schätzungen zufolge stammen in Deutschland mittlerweile zwischen 70 und 75 Prozent der Gelder, die in nichtkommerzielle Organisationen fließen, aus der Tasche von Privatspendern. Private Spender sind zwar sensibel und wollen gepflegt werden, aber sie sind unabhängig, geben schnell, wenn Not am Mann ist, und bleiben Ihnen unter Umständen jahrelang treu.

## Die Spender-Schatzkarte

Um sich ein genaues Bild davon zu machen, wie viele Menschen einen Bezug zu Ihrer Organisation haben, und folglich als potenzielle Förderer in Frage kommen, lohnt es sich, eine individuelle „Spender-Schatzkarte“ zu erstellen.

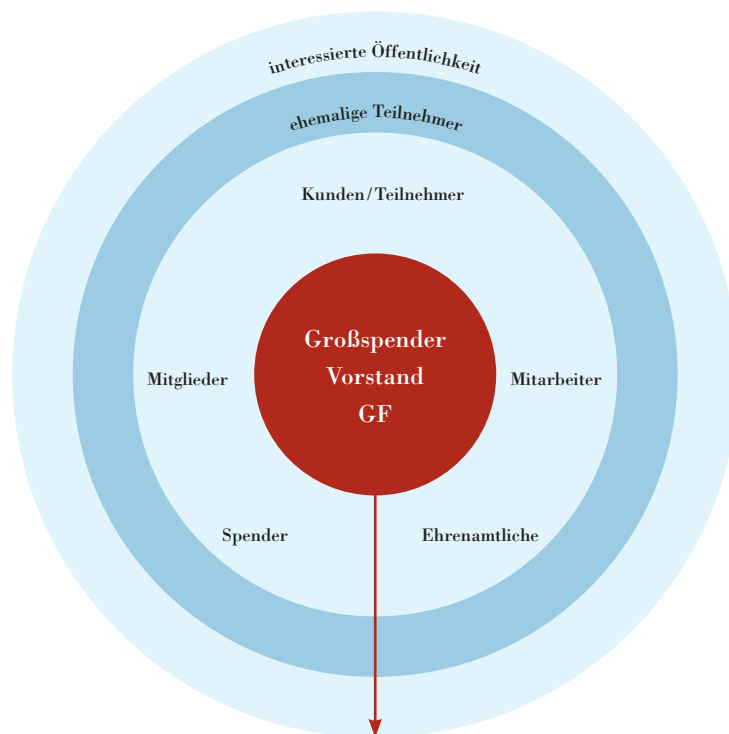


Abb. 2: Das Spendernetzwerk einer Organisation (nach The Fund Raising School, Indianapolis, 2000)

Die Abbildung 2 zeigt ein Beziehungsnetzwerk, das es mit Namen von Bezugsgruppen, potenziellen Spendern oder Interessenten Ihrer Organisation zu füllen gilt. Je näher ein Mensch Ihrer Organisation steht, desto weiter innen befinden er oder sie sich und desto größer ist voraussichtlich auch die Bereitschaft, Sie zu unterstützen. Es wird zwischen vier Bindungsniveaus unterschieden:

- **Das Herz Ihrer Organisation:** Hier sind alle Personen aufgeführt, die am meisten Zeit, Geld und Engagement geben: Vorstand, Geschäftsführung und Großspender.
- **Die zweite Ebene:** Hier sind alle Personengruppen aufgeführt, die regelmäßig Zeit in der Organisation verbringen und regelmäßig Geld geben: Mitarbeiter, Ehrenamtliche, „normale“ Spender, Mitglieder, Kunden, Klienten und Lieferanten.
- **Die dritte Ebene:** Hier sind diejenigen aufgeführt, die in der Vergangenheit Zeit oder Geld gespendet haben: ehemalige Spender, ehemalige Kunden oder Klienten und deren Angehörige.
- **Die vierte und äußere Ebene:** Hier liegt das bislang ungenutzte Potenzial derer, die zwar noch nie aktiv angesprochen wurden, für die Ihre Organisation aber interessant sein könnte.

Ihre Aufgabe als Fundraiser oder Fundraiserin ist es, mit dieser Schatzkarte richtig zu arbeiten und diejenigen, die an der Peripherie stehen, für Ihre Organisation zu interessieren und langsam nach innen zu holen.

## Adressenrecherche

Eine Organisation benötigt Adressen, um Unterstützer anschreiben zu können und deren Telefonnummern, um anzurufen und sich zu bedanken. Für den Fall, dass Sie noch keine Adressdatei haben, sollten Sie damit beginnen, die Adressen Ihres Umfelds zu erfassen. Erfassen Sie möglichst viele Adressen der drei inneren Bezugskreise Ihrer Spender-Schatzkarte. Diese Menschen wissen bereits von Ihnen – Sie müssen ihnen nur noch glaubhaft vermitteln, dass Sie ihre Unterstützung brauchen.

***Keine Scheu: Werben Sie auch im eigenen Umfeld für Ihre gute Sache.***

Ein Tipp

Es besteht häufig eine gewisse Scheu, die Kontakte zu Freunden und Bekannten herauszugeben, die dann um Geld angesprochen werden sollen. Noch größer ist die Angst, selbst „betteln“ zu gehen. Doch was spricht wirklich dagegen, wenn Sie im eigenen Umfeld für eine gute Sache Werbung machen? Es wäre doch schade, wenn Ihre Freunde ausschließlich an andere Organisationen spenden, nur weil sie nie von Ihnen gefragt wurden.

# Der Fundraising-Plan

Nach dem Blick auf künftige Märkte und Zielgruppen und die zu erwartenden Stärken und Chancen für Ihre Arbeit ergeben sich jetzt logische Handlungskonsequenzen. Unter Berücksichtigung Ihres Leitbilds, das ja den Zweck der Organisation beinhaltet und damit die allgemeine Zielrichtung vorgibt, gilt es jetzt, strategische (Teil-)Ziele zu formulieren. Diese bilden die Grundlage für die weitere Fundraising-Planung.

## Ziele

Bei der Zielformulierung geht es nicht darum, Wunschdenken zu formulieren. Ziele sollten realistisch, eindeutig und messbar sein, sonst können Sie nur schwer nachvollziehen, ob Sie erfolgreich waren oder nicht.

**Wirtschaftliche Ziele im Fundraising** Bevor Sie Ihre Ziele formulieren, sollten Sie sich jedoch folgende Fragen stellen:

- Welche Zielgruppen haben etwas von unseren Zielen und warum? (Mitarbeiter, Kunden/Klienten, Spender)
- Erfüllen wir alle Voraussetzungen, um die Ziele erreichen zu können?
- Bis zu welchem Zeitpunkt wollen wir unsere Ziele erreicht haben?

Einzelne Ziele unterscheiden sich in ihrer Laufzeit: Sie können zwischen langfristigen Zielen (drei Jahre und mehr), mittelfristigen (ein bis zwei Jahre) und kurzfristigen Zielen (für das laufende Jahr) unterscheiden.

Grundsätzlich lassen sich im Fundraising fünf wirtschaftliche Zielperspektiven unterscheiden:

### **1. Wachstum**

Ihre Organisation will wachsen und mehr Einnahmen erzielen oder benötigt zusätzliche Ressourcen.

### **2. Effizienzsteigerung**

Ihre Organisation zielt darauf ab, die Ausgaben für Fundraising zu optimieren. Im Zentrum stehen hier nicht die Umsatzsteigerung, sondern die Kosten, die Fundraising verursacht.

### 3. Verlängerung der Spenderbeziehung

Es ist bis zu sieben Mal günstiger, von einem Spender eine neue Spende zu erhalten, als einen neuen Spender zu werben. Bindungsstrategien, die auf die Loyalität der Förderer abzielen, sind daher von großem wirtschaftlichen Interesse.

### 4. Markenaufbau

Durch den Aufbau eines Images in der Öffentlichkeit ist es deutlich einfacher, neue Spender anzusprechen.

### 5. Ökonomische Stabilität und Nachhaltigkeit

Nach einer Phase der effizienten Umsetzung gilt es, neue Strategien und Methoden zu entwickeln, die die langfristige wirtschaftliche Sicherheit garantieren.

#### *Achten Sie bei der strategischen Zielformulierung ...*

Ein Tipp

- ... neben den wirtschaftlichen Aspekten auch auf die „weichen“ Faktoren wie Spender- oder Mitarbeiterzufriedenheit.
- ... darauf, dass sich einzelne Ziele nicht widersprechen (z. B. „Einsparungen vornehmen“ und „Budget erhöhen“).
- ... auf die Formulierung konkreter Resultate, so dass Sie genau wissen, wann Sie dieses Ziel erreicht haben (z. B. „Bis zum Jahresende haben 150 unserer Einmalspender einen Dauerauftrag über mindestens 15 Euro monatlich eingerichtet.“).
- ... auf eine verständliche Beschreibung, damit es alle Mitarbeiter verstehen, und nicht nur der Controller.

## Maßnahmenplanung

Die Maßnahmen, die Sie planen, hängen von Ihren Voraussetzungen, Ihren Zielen, Ihrem Budget und Ihrem Zeitplan ab. Wenn Ihre Analyse ergeben hat, dass Ihre Organisation noch klein und Ihr Budget eher gering ist, so macht es keinen Sinn, ein Massenmailing zu planen. Auch für einen Sponsorpartner aus der Wirtschaft scheint es noch zu früh, wenn Sie bislang kaum Pressearbeit betrieben haben und in der Öffentlichkeit nicht bekannt sind.

Wenn Sie bereits Erfahrungen im Fundraising gesammelt haben, ist es sinnvoll zu berücksichtigen, welche Maßnahmen in der Vergangenheit gut funktioniert haben und welche nicht. Berücksichtigen Sie bei der Maßnahmenplanung auch den benötigten Vorlauf, der für die Vorbereitung eingeplant werden muss. Unter dem Aspekt der Zeitplanung ergibt sich folgende Aufteilung:

**Kurzfristige Maßnahmen (Vorlaufzeit: wenige Monate)**

Persönliche Spenderbriefe, telefonische Aktivierung von aktuellen oder ehemaligen Förderern oder Mitgliedern, Sammelaktionen, Aufrufe in Medien, Veranstaltungen „zugunsten von“ wie Basare, Flohmärkte, Konzerte, Theateraufführungen, Kuchentheken etc.

**Mittelfristige Maßnahmen (Vorlaufzeit: bis zu einem Jahr)**

Lotterien, Bußgelder, Stiftungsgelder, regionale Sponsorships oder Unternehmenskooperationen, kleine Benefizveranstaltungen

**Langfristige Maßnahmen (Vorlaufzeit: länger als ein Jahr)**

Erbschaftsmarketing, Großspenderprogramme, EU-Gelder, große Sponsoring-Projekte oder Unternehmenskooperationen, Aufbau von Förderkreisen, Gewinnung von neuen Mitgliedern und Ehrenamtlichen

Eine Beschreibung verschiedener Fundraising-Maßnahmen finden Sie im Kapitel IV „Mittel und Wege“.

**Ein Tipp**

***Fragen Sie öfter, aber fragen Sie immer wieder anders.***

Wenn Sie Ihre Spender im Weihnachtsmailing um Unterstützung für ein bestimmtes Projekt gebeten haben, dann bieten Sie ihnen im Frühjahr Benefizpostkarten an und im Sommer Eintrittskarten für das Benefizkonzert. Die gleichen Menschen immer wieder hintereinander mit Spendenmailings anzusprechen ist langweilig und wenig sinnvoll.

In Kapitel VII finden Sie ein hilfreiches Arbeitsblatt zur Maßnahmenplanung.

# Budgetplanung

*„Geld ist nichts. Aber viel Geld, das ist etwas anderes.“*

George Bernard Shaw, britischer Dichter

Im Idealfall ergibt sich das Budget aus den Maßnahmen, und nicht umgekehrt. Wer Fundraising betreibt, muss in der Lage sein, anderen deutlich zu machen, wo der Bedarf liegt. Es muss konkret benannt und transparent belegt werden können, für was Mittel in welcher Höhe benötigt werden.

Um eine größere Planungssicherheit im Fundraising zu gewährleisten, sollten Sie Ihre Budgetplanung parallel zur strategischen Zielsetzung erarbeiten. Die Ausgaben lassen sich anhand von Erfahrungswerten oder Kostenvoranschlägen kalkulieren. Auf der Einnahmenseite sind Annahmen darüber zu treffen, woher Mittel zu erwarten sind. Auch der Finanzplan sollte sich über einen längeren Zeitraum erstrecken und alle zu erwartenden direkten Kosten (eindeutig den Maßnahmen zuzuordnen) und indirekten Kosten (fortlaufende Posten wie Personal, Miete, Strom etc.) enthalten.

***Fehlen Erfahrungswerte bei der Spendeneinnahme, kann man sich an der typischen Geberpyramide orientieren:***

Ein Tipp

→ weniger als 1 % der Spender	geben 10–15 % der Spendensumme
→ 3–5 % der Spender	geben 20–25 % der Spendensumme
→ 7–15 % der Spender	geben 30–40 % der Spendensumme
→ 20–30 % der Spender	geben 5–20 % der Spendensumme
→ 50–70 % der Spender	geben 5–10 % der Spendensumme

Doch beachten Sie: Nicht alle Vorhaben eignen sich für das Fundraising mit privaten Förderern. Es muss einen überzeugenden Spendenzweck geben, der die Menschen zum Geben motiviert und unter

dem sie sich konkret etwas vorstellen können. Ein Problem vieler Organisationen vor allem im sozialen Bereich ist, dass Angesprochene zunächst davon ausgehen, staatliche Gelder deckten den gesamten Finanzbedarf ab. Vor allem Einrichtungen, deren Regelfinanzierung über öffentliche Mittel gedeckt ist, müssen immer wieder verdeutlichen, warum private Spenden vonnöten sind, woran es fehlt und was mit dem Geld erreicht werden soll.

## Evaluation

*„Lieber probieren und falsch machen, als gar nichts tun.“*

Leo N. Tolstoi, russischer Schriftsteller

Sämtliche Maßnahmen, die Sie geplant haben, erfordern Investitionen. Daher ist es notwendig zu überprüfen, was funktioniert hat und was nicht. Im Idealfall bauen Sie bei der Planung von größeren Projekten von vornherein so genannte „Meilensteine“ ein. Diese liefern Zwischenergebnisse und dienen dazu, allen Beteiligten einen Überblick über den aktuellen Ist-Zustand zu geben. Bei der Organisation eines Weihnachts-Flohmarkts macht so ein Bericht sicher weniger Sinn. Dennoch gehört auch hier die Auswertung der Aktivitäten zum Planungsprozess dazu. Sie ist notwendig, um zu überprüfen, ob Ihre messbaren Ziele erreicht wurden, und wenn nein, warum nicht.

Damit eine Auswertung nicht am Ende zu gegenseitigen Schuldzuweisungen und Vorwürfen führt, können Sie sich konkret folgende Fragen stellen und gemeinsam beantworten:

- Haben wir unser Ziel erreicht?
- Welche Faktoren spielten dafür die wichtigste Rolle?
- Welche Fundraising-Maßnahmen haben am besten geklappt? (Und warum?)
- Wenn wir die gleichen Maßnahmen noch einmal starten würden, was würden wir verbessern?
- Welche Erkenntnisse haben wir gewonnen, die wir künftig nutzen können?

### Ein Tipp

Protokollieren Sie Ihre Auswertung schriftlich. Dann vergessen Sie nichts und können vor dem nächsten Mal nachsehen, was Sie anders oder besser machen können.



## IV Mittel und Wege

*„Zu viele Menschen machen sich nicht klar, dass wirkliche Kommunikation eine wechselseitige Sache ist.“*

Lee Iacocca, amerikanischer Topmanager

Sie haben sich jetzt intensiv damit auseinandergesetzt, wo die Stärken und Schwächen Ihrer Organisation liegen, wo und bei wem Sie am besten nach Unterstützung fragen, was Sie genau brauchen und welcher Weg der Ansprache für Sie der richtige ist. Je nach Strategie, personellen Kapazitäten, Bekanntheitsgrad und Höhe des Budgets stehen Ihnen unterschiedliche Methoden und Wege der Zielgruppen-Ansprache zur Verfügung.

Doch egal, welcher Weg der Geldmittelakquise für Sie der geeignete ist, immer benötigen Sie das Engagement von anderen und einer breiteren Öffentlichkeit. Und zwar unabhängig davon, ob Sie die Frau auf der Straße, Bekannte oder ein ortsansässiges Unternehmen zur Unterstützung bewegen wollen. Hier ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Ihrer Organisation ein entscheidender Faktor: Nur wenn es Ihnen gelingt, Ihre Organisation bei den potenziellen Unterstützern bekannt und Inhalte, Anliegen und Notwendigkeiten transparent zu machen, werden die Angesprochenen die Wichtigkeit und Dringlichkeit Ihrer Tätigkeit erkennen und bereit sein, Sie zu unterstützen.

Generell empfiehlt es sich, beim Fundraising einen Mix aus verschiedenen Aktionen anzustreben, um möglichst verschiedene Zielgruppen ansprechen zu können und so eine möglichst große Unabhängigkeit von einzelnen Gebermärkten zu gewährleisten.

Bieten Sie ein vielfältiges Angebot für Ihre Förderer: Je unterschiedlicher die Angebote sind, desto eher findet sich jemand darin wieder und gibt Ihnen sein Geld. Erklären Sie genau, welche vielfältigen Unterstützungsmöglichkeiten es gibt: ob Einzelspende oder Großspende, vom Patenprogramm bis zum Freundeskreis. Haben Sie einmal einen Spender überzeugen können, ist es viel leichter, ihn zu halten und den Kontakt zu ihm auszubauen, als einen neuen Spender zu gewinnen.

Ein Tipp

# Persönlicher Kontakt

Das Wesen erfolgreichen Fundraisings besteht im Aufbau einer Beziehung zum Unterstützer und in der Pflege dieser Verbindung. Aus diesem Grund ist keine Fundraising-Methode so erfolgreich wie das persönliche Gespräch von Angesicht zu Angesicht. Fundraising-Gespräche sind besonders dann, wenn Personen um große Förderbeträge gebeten werden sollen, unumgänglich z. B. bei Unternehmensspenden. Der Vorteil von persönlichen Gesprächen liegt darin, dass Sie während des Gesprächs ein Klima schaffen können, das die Spendenfreudigkeit erhöht, und Sie Ihr Gegenüber direkt und individuell von Ihrem Projekt überzeugen können.

Aber genau das – im direkten Gespräch um Geld zu bitten – ist für viele Menschen eine große Herausforderung. Geld ist neben Sexualität und Tod ein Tabuthema in unserer Gesellschaft. Doch mit der Zeit verliert sich auch die Scheu vor einem „Nein“, vor allem, wenn Sie lernen, eine Absage nicht persönlich zu nehmen. Auf dem Weg dahin gibt es zwei Maßnahmen, die gegen die Bedenken vor dem Gespräch helfen: gute Vorbereitung und Training.

Folgende Überlegungen gehören zu Ihren „Hausaufgaben“ vor einem persönlichen Fundraising-Gespräch:

- **Interessen:** Welche Interessen hat Ihr Gegenüber und wie können Sie ihm entgegenkommen? Wo lassen sich Verbindungen zu Ihrer Organisation herstellen?
- **Spendergeschichte:** Seit wann spenden er oder sie bereits? Welche Summen sind wann und zu welcher Gelegenheit geflossen? Wann wurde die Unterstützung eingestellt und was war oder könnte der Grund gewesen sein?
- **Hintergründe:** Sollte es noch keine Spenderhistorie geben: Welche Gesprächsaufhänger und Themen lassen sich finden? Inwieweit könnte Ihr Projekt zum Förderer passen und welche Vorteile können Sie ihm bieten?

Über die mentale Vorbereitung hinaus sollten Sie auch allgemeines Informationsmaterial über Ihre Organisation, das Projekt (Ziele, Laufzeit, Budget etc.) und ggf. einen aktuellen Jahresbericht bei einem Gespräch in jedem Fall zur Hand haben.

Spielen Sie doch ein Rollenspiel mit einer Kollegin oder einem Kollegen, um sich optimal auf ein persönliches Gespräch vorzubereiten. Auch wenn natürlich nicht der wirkliche Charakter der Situation erfasst werden kann, so hilft es Ihnen dennoch, auf mögliche Fragen oder Wendungen im Gespräch zu reagieren und sich auf die ungewohnte Rolle einzustellen.

Ein Tipp

## Spendenbrief / Mailing

Der Spendenbrief ist eine weit verbreitete, erfolgreiche Fundraising-Maßnahme. Dabei kann es sich um einen handgeschriebenen Brief an eine Freundin, um einen Serienbrief an hundert Personen aus dem Stadtteil oder aber um ein nach professionellen Direktmarketingprinzipien aufgemachtes Package (Mailing) an Tausende von Menschen handeln.

Ein Mailing besteht meistens aus drei bis fünf Elementen:

### 1. Der Umschlag (unbedingt)

Er hinterlässt den ersten Eindruck bei einem unvorbereiteten Empfänger, und schon hier entscheidet sich meist: Altpapier oder Brieföffner. Seine Gestaltung (Format, mit Bild oder sonstigem Aufdruck etc.) hängt stark von Ihrem Budget ab und davon, was zu Ihrer Zielgruppe passt. In jedem Fall lädt eine echte Briefmarke immer eher zum Öffnen ein als eine maschinengestempelte Massensendung.

Die wichtigsten Elemente eines Mailings

### 2. Das Anschreiben (unbedingt)

Schon in den ersten drei Sätzen entscheidet sich, ob der Empfänger weiterliest! Da niemand möchte, dass sein Geld nichts bewirkt, berichten Sie von Erfolgen. Werden Sie konkret und bieten Sie Lösungen an: „Schon 20 Euro reichen aus, um ...“ Schreiben Sie klar und verständlich mit aktiven Verben ohne Fremdwörter oder Schachtelsätze. Lenken Sie das Auge durch Unterstreichungen auf wichtige Passagen.

### 3. Der Überweisungsträger (unbedingt)

Machen Sie es dem Empfänger so leicht wie möglich, und legen Sie einen vorgedruckten Überweisungsträger bei. Einige Banken bieten den Druck als kostenlosen Service an.

#### 4. Informationsmaterial (optional)

Die Beilage von Material hängt von der Zielgruppe und vom Anlass ab. Bekannte Spender benötigen nicht den dritten Infoflyer, für neue Spender dagegen ist es eine nützliche Zusatzinformation.

#### 5. Geschenkbeilage (optional)

Kleine Geschenke erhalten die Freundschaft – in der Tat haben Tests ergeben, dass dadurch die Spendenbereitschaft deutlich erhöht wird. Und es ist doch ein schönes Zeichen, wenn Sie Anrufe erhalten und Menschen noch mehr von den netten Namensaufklebern möchten. Mögliche Beilagen: Samentütchen, Postkarten, symbolische Puzzleteile etc.

*Großes Augenmerk legen Leser eines Spenden-Anschreibens auf folgende Elemente:*

##### **Korrekte Anschrift mit richtiger Anrede**

Enttäuschen Sie den Empfänger nicht durch einen falsch geschriebenen Namen. Er wird es Ihnen selten verzeihen und vermutlich kaum Geld spenden. Die persönliche, namentliche Anrede ist dem allgemeinen „Sehr geehrte Damen und Herren“ immer vorzuziehen und bei kleinen Auflagen, Firmen oder Großspenderanschriften ein Muss.

##### **Absender mit Logo und möglichst authentischer Unterschrift einer hochrangigen Person**

Auch wenn die Praktikantin am meisten Zeit hat und die Spendenbriefe textet, sollten dennoch der Vorstand oder die Geschäftsführung unterschreiben. Das wertet den Brief auf. Bei großen Auflagen kann auch eine digitale Unterschrift (unbedingt leserlich!) verwendet werden. Wenn die Praktikantin den Empfänger jedoch persönlich kennt, dann sollte sie den Brief auch unterzeichnen.

##### **Die Betreffzeile oder Überschrift**

Bringen Sie hier Ihr Anliegen auf den Punkt. Der Leser will sofort wissen, worum es geht und ob ihn das Thema interessiert.

##### **Die ersten drei Zeilen**

Schon in den ersten drei Zeilen müssen Sie Aufmerksamkeit erregen und für Interesse sorgen. Wenn der Leser den Brief geöffnet hat, entscheidet sich hier, ob er das Anschreiben wenigstens überfliegt.

**Die PS-Zeile**

Forschungen haben gezeigt, dass der wandernde Blick des Lesers bei der PS-Zeile hängen bleibt. Hier sollten Sie noch einmal eindringlich zum Handeln oder Spenden aufrufen.

**Das Datum**

Experten empfehlen, das Datum traditionell rechts oben zu platzieren und einen konkreten Tag auszuwählen. Die Schreibweise „im November“ wird als irritierend empfunden.

Es gibt keine Faustregeln, wann Sie am besten Spendenbriefe verschicken sollten. Wenn Sie Ihren Jahresbericht verschicken möchten, dann werden Sie das nach Fertigstellung, vermutlich zwischen Januar und März tun. Das jährliche Weihnachtsmailing findet zwischen Oktober und Dezember statt. Wenn Sie akut Geld benötigen, können Sie die besten Spender auch außer der Reihe anschreiben. Einige Punkte können Sie dennoch beachten:

- **Vorbereitungszeit:**

Fünfzig handgeschriebene Briefe benötigen einen anderen Vorlauf als eine gestaltete und gedruckte Massenaussendung. Beachten Sie, dass immer auch Vorstand und Geschäftsführung das Mailing begutachten möchten.

- **Ferienzeit:**

Die Sommermonate vor den großen Ferien und die Reisezeit im Sommer gelten als schlechte Mailingzeit. Die Menschen sparen für den Urlaub oder sind nicht zu Hause, so dass die Post sie nicht erreicht. Ausnahmen: akute Notfälle oder große Katastrophen.

- **Weihnachtszeit:**

Der November ist einer der erfolgreichsten Mailingmonate. Das liegt unter anderem auch daran, dass die Menschen zum Jahresende eher besinnlich gestimmt sind und das erhaltene Weihnachtsgeld leichter teilen.

- **Besondere Anlässe:**

Liegt Ihr Schwerpunkt in der Arbeit für Kinder? Dann verschicken Sie doch ein Mailing zum Weltkindertag am 20. September. Alle internationalen Gedenktage finden Sie im Internet.

# Telefon-Fundraising

Richtig durchgeführt, vermag das Telefongespräch Ihrer Organisation einen persönlichen und sympathischen Charakter zu geben. Es zeigt den Mitgliedern und Spendern, dass sie geschätzt werden und fördert das Interesse. Die große Angst, dass Menschen einen Spendenanruf als Belästigung empfinden, ist häufig unbegründet. Die meisten Spender reagieren positiv darauf, nach ihrer Meinung gefragt zu werden und etwas zu Ihrer Organisation sagen zu dürfen. Doch seien Sie sich darüber im Klaren, dass Sie auch mit Kritik umgehen müssen. Hierzu sollten Sie sich rechtzeitig überlegen, welche kritischen Fragen auf Sie zukommen könnten, und wie Sie angemessen darauf reagieren. Ein positiver Effekt des Telefon-Fundraising ist, dass Sie direkt etwas über Ihre Spender erfahren. Diese Informationen sind kostbar. Diese sollten Sie dokumentieren, z. B. in Ihrer Spenderdatenbank, und auswerten.

Dem Dialogmarketing, zu dem das Telefon-Fundraising methodisch gehört, sind vom Gesetzgeber rechtliche Grenzen gesetzt. Fundraising-Aktivitäten per Telefon im privaten Bereich sind nur dann erlaubt, wenn ...

- ... der/die Angerufene vorher ausdrücklich oder konkludent (d. h. durch etwas, das als Erlaubnis gewertet werden kann) sein/ihr Einverständnis ausgedrückt hat.
- ... wenn eine bestehende Geschäftsbeziehung genutzt wird – also jemand bereits Förderer ist –, um vor diesem konkreten Hintergrund Kontakt aufzunehmen.
- ... oder wenn der Förderer von sich aus Kontakt aufnimmt.

Das bedeutet für die Praxis: Eine „Kaltansprache“ von potenziellen Förderern, also der Anruf bei jemandem, mit dem Sie vorher noch nie Kontakt hatten, ist nicht erlaubt. Aber es spricht nichts gegen die Kontaktaufnahme mit aktiven Förderern, z. B. für die Nachfrage bei ausbleibender Unterstützung oder einen persönlichen Dank.

Bedenken Sie: Ein schlechtes Telefonat hat meist kritischere Folgen als ein schlechtes Mailing. Neben einer angenehmen Stimme und stets freundlichem Umgang sollten Sie auch mit Unvorhergesehenem und Ablehnung gut umgehen können. Erstellen Sie für jede Telefon-Aktion ein spezielles Skript mit vorformulierten Antwortmöglichkeiten. Das erleichtert die Reaktion auf kritische Fragen.

Einen Mustertext für ein Telefonskript finden Sie in Kapitel VII.

## Veranstaltungen, Feste und Events

*„Mich deucht, das Größt bei einem Fest / Ist, wenn man sich's wohlschmecken läßt.“*

Johann Wolfgang von Goethe, deutscher Dichter

Mit Hilfe einer gelungenen Veranstaltung, die bei den Besuchern einen positiven Eindruck hinterlassen hat, können Sie Sympathien für Ihre Organisation gewinnen. Sie haben die Chance, Menschen einzuladen und vor Ort Ihre Arbeit erlebbar zu machen. Sie sollten jedoch bedenken: Events dienen in erster Linie der Kommunikation und nicht der Mittelbeschaffung! Eine professionell durchgeführte Veranstaltung kann außerdem teuer werden und am Ende weitaus mehr kosten als sie eingebracht hat.

Daher ist es bei der Planung sämtlicher Veranstaltungen wichtig, dass Sie sich zuvor einen realistischen Eindruck von Aufwand und Ergebnis der Veranstaltung verschaffen. Prüfen Sie möglichst genau, welche Zugkraft Ihre Aktion besitzt.

Sie müssen nicht immer das Risiko alleine tragen. Prüfen Sie, welche Events in Ihrer Umgebung geplant werden und welche Veranstalter zu Ihnen passen. Ob lokale Stiftung, Straßenfest oder Ball eines Service-Clubs – vielleicht ergibt sich die Möglichkeit der Kooperation und damit nur der halbe Aufwand.

Ein Tipp

Ein guter Aufhänger rechtfertigt den Anlass für Ihre Veranstaltung. Ob ein Kinderfest am Internationalen Tag des Kindes am 20. September oder eine Spendenaktion zum Geburtstag des 600 Jahre alten örtlichen Doms – ein guter Anlass motiviert Menschen an der Aktion teilzunehmen und lockt die Medien, um darüber zu berichten. Aber beachten Sie: Wenn Sie als Hilfsorganisation gegen den Hunger in der Welt angehen, ist zu überlegen, ob ein Gala-Dinner mit Sekt und Kaviar das richtige Format ist. Es ist also genau zu bedenken, welche Art von Veranstaltung inhaltlich Sinn macht.

***Diese Veranstaltungsformate werden häufig als Fundraising-Maßnahme genutzt:***

- Flohmarkt
- Basar
- Tombola
- Auktionen
- Konzert-, Theater- oder Kabarettaufführungen
- Ball oder Gala
- Kuchentheke
- Lauf- oder Wanderveranstaltung
- Modenschau
- Straßen- oder Hoffest
- Tage (oder Nächte) der offenen Tür
- (Sport-)Turniere
- Vernissagen
- Wettspiele, -rennen oder -fahrten



Bei Benefizveranstaltungen bieten sich zudem Kooperationen mit Medien an, die sich als Sponsor betätigen können und beispielsweise kostenlosen Anzeigenraum zur Bewerbung der Veranstaltung zur Verfügung stellen.

## Online-Fundraising

Das Internet lebt von der Aktualität. Es ist ein sehr schnelles Medium, und die Menschen, die sich ins Internet begeben, erwarten hier neueste Informationen. Deshalb eignet sich das Internet nicht für jede nichtkommerzielle Organisation zur Ansprache von Spendern, denn es erfordert ein hohes Maß an Betreuung. Für große Spendenorganisationen, die mit einem festen Stab an Mitarbeitern Öffentlichkeitsarbeit betreiben und täglich ihre Internetseite aktualisieren, ist das Internet aber sehr hilfreich bei der Spendenakquise. Zum Beispiel in Katastrophenfällen, wenn es um schnelle und konkrete Hilfe geht, haben die Spender die Möglichkeit, über das Internet immer neueste Informationen zu erhalten und über den aktuellen Hilfebedarf in Kenntnis gesetzt zu werden.

Ein gut gemachter und informativer Internetauftritt, der regelmäßig aktualisiert wird, ist als erster Schritt im Online-Fundraising völlig ausreichend. Personen, die sich für Ihr Projekt interessieren und bereit sind zu spenden, erfahren auf Ihrer Webseite Inhaltliches zu Ihrer Organisation und finden hier wichtige Ansprechpartner, die Kontakt-Telefonnummer oder die Spenden-Kontonummer.

### *Suchen Sie den Dialog mit den Besuchern Ihrer Website*

Bieten Sie die Möglichkeit an, gedrucktes Informationsmaterial zu bestellen, anzurufen oder in E-Mail-Korrespondenz zu treten. („Wenn Sie mehr über uns erfahren möchten, klicken Sie hier.“) Über diese Funktion können Sie weitere Kontakte sammeln. Aber auch hier gilt: Seien Sie aktuell! Eine E-Mail- oder Rückruf-Anfrage, die tagelang unbeantwortet bleibt, frustriert.

Ein Tipp

# Kommunikation: Warum Öffentlichkeitsarbeit für das Fundraising wichtig ist

*„Tu Gutes und rede darüber!“*

Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim, Journalist und Schriftsteller

Tue Gutes und rede darüber – diese Regel der professionellen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (auch „PR“ = public relations genannt) gilt auch für das Fundraising. In der heutigen Gesellschaft ist die öffentliche Wirkung wichtiger denn je. Das gilt in besonderem Maße für soziale Projekte und Themen, die aufgrund der aktuellen Informationsflut bei den Medien häufig in den Hintergrund gedrängt werden.

Ein intensiver Dialog mit der Öffentlichkeit bietet in jedem Fall große Vorteile: Er kann Vorurteile abbauen sowie das Vertrauen in Ihre Arbeit fördern. Das Ergebnis einer gut geplanten und durchgeführten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kann darüber hinaus die Steigerung der Bekanntheit Ihrer Organisation bedeuten. Sie wird eher selten direkt zu höheren Spendeneinnahmen führen. Dennoch gilt: Je mehr Sie der Öffentlichkeit klar machen, welche Ziele Sie verfolgen, wie Ihre Arbeit konkret aussieht und welcher Nutzen für die Gesellschaft erbracht wird, desto mehr Verständnis und Unterstützung bekommen Sie für Ihr Projekt! Und: Jede Berichterstattung in den Medien über Ihr Thema hilft auch dem Projekt insgesamt, da das Bewusstsein für das Thema und das Projekt insgesamt gesteigert wird.

Doch: Wer sich an die Öffentlichkeit wendet, muss gezielt vorgehen. Einige Vorüberlegungen sind notwendig: Was und wen will ich erreichen? Wen spreche ich wie an? Welche Instrumente sollen zum Einsatz kommen? Ist eine Pressemitteilung ausreichend, oder ist ein Tag der offenen Tür sinnvoll? Oder können diese Maßnahmen kombiniert werden? Das heißt: Grundsätzlich müssen auch hier zuerst die Fragen nach Botschaften, Zielen und Zielgruppen und passenden Maßnahmen geklärt werden.

Wir stellen Ihnen zwei Kommunikationsmaßnahmen vor, die für Ihr Fundraising besonders nützlich sind.

## Medienkooperation

Eine gute Möglichkeit zum Spendensammeln sind Aufrufe über die Medien. Es ist keine einfache, aber eine finanziell erfolgreiche Methode, wenn es Ihnen gelingt, eine Zeitung als Partner zu gewinnen und so einen Spendenaufruf inklusive begleitender Medienberichterstattung zu platzieren. So starten viele lokale Tageszeitungen zur Weihnachtszeit, der „sensibelsten Spendenzeit des Jahres“, zeitungseigene „Wir-helfen-Aktionen“. Einige Wochen lang werden über die Zeitung alle Bürger aufgerufen, für ein spezielles Projekt zu spenden. Auch wenn die Konkurrenz groß ist – wenn Ihre Zeitung vor Ort zu Weihnachten solch eine Aktion startet, sollten Sie nichts unversucht lassen, um dabei zu sein.

## Freianzeigen

Viele Zeitschriften oder Zeitungen stellen den nicht verkauften Anzeigenraum sozialen oder ökologischen Organisationen kostenlos für Anzeigen zur Verfügung. Damit ergibt sich ein sehr weit reichendes und zudem kostengünstiges Instrument der Ansprache von Interessenten und zur Bekanntmachung Ihres Projekts. Da sie jedoch nur sehr wenig Text und damit wenig Sachinformationen enthalten können und die Anzeigenredaktionen vor allem kleine Formate berücksichtigen, sind Freianzeigen in erster Linie ein Ergänzungsmedium. Sie wirken wie eine Art Visitenkarte, mit der Sie sich den Lesern vorstellen bzw. wieder in Erinnerung bringen. Neben der klaren Botschaft enthalten sie darüber hinaus eine Aufforderung zur Rückantwort sowie eine Adresse zur Bestellung weiterer Informationen. Damit sind Freianzeigen zugleich ein Instrument, um Adressen von Interessenten zu generieren. An finanziellem Aufwand fallen für Sie nur die grafischen Gestaltungskosten an.

Die wichtigsten Fakten sowie praktische Tipps für Ihre professionelle Öffentlichkeitsarbeit liefert Ihnen das Dokument „Erfolgreiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für soziale Themen – Ein Leitfaden für die vom Generali Zukunftsfonds unterstützten Projekte“. Siehe Kapitel VIII.

## Weitere Geldquellen

*„Geld ist wie Dung. Man muss es streuen, oder es stinkt.“*

Jean Paul Getty, amerikanischer Ölindustrieller

Wenn von Fundraising die Rede ist, dann sind Spenden die Einnahmequelle, an die meist zuerst gedacht wird. Die Ansprache von Spendern erscheint vielen als die einfachste Möglichkeit, finanzielle Unterstützung zu mobilisieren. Dennoch stehen Ihnen darüber hinaus weitere Quellen und Wege zum Geld offen, die wir hier jedoch nur kurz anreißen können.

## Fördergelder aus öffentlicher Hand

Der Nonprofit-Sektor in Deutschland wird zu rund zwei Dritteln durch öffentliche Mittel finanziert. Förderung findet dort statt, wo der Staat ein Interesse an der Erfüllung bestimmter Aufgaben hat. Unterschieden wird zwischen Bundesmitteln, Landesmitteln und kommunalen Mitteln. Hinzu kommen weitere interessante Fördermöglichkeiten durch die EU.

Aus der Kombination unseres vielfältigen deutschen Staatswesens mit der bunten Landschaft nichtkommerzieller Organisationen ergeben sich unübersichtliche Möglichkeiten von Förderkonstellationen. Hier müssen Sie sich auf ein gehöriges Maß an Bürokratie einstellen. Doch beachten Sie: Auch bei Fördermitteln besteht Fundraising zu großen Teilen im Aufbau von guten Beziehungen.

### Ein Tipp

Eine gute Beratung über die Unterstützungsmöglichkeiten mit öffentlichen EU-Mitteln für Ihren konkreten Projektstandort erhalten Sie bei der Bank für Sozialwirtschaft AG ([www.eufis.de/hufiggestelltefragenzureu-f.html](http://www.eufis.de/hufiggestelltefragenzureu-f.html))

## Stiftungen

In Deutschland gibt es mit derzeit über 20.784 Stiftungen eine vielfältige Stiftungslandschaft. Man unterscheidet zwischen so genannten Förderstiftungen und operativen Stiftungen. Während operative Stiftungen mit ihrem Kapital eigene Projekte umsetzen, sind

Förderstiftungen als Mitteleinnahmequelle für Ihr Projekt interessant. Die Vorteile von Stiftungen als Geldgeber sind zum einen die oftmals flexibleren Förderbedingungen gegenüber öffentlichen Zuwendungsgebern und zum anderen das zumeist hohe Ansehen der Stiftungen in der Öffentlichkeit, von dem Ihre Organisation profitieren kann.

Welche Stiftung es in Deutschland gibt und welche als mögliche Förderer für Ihre Organisation in Frage kommen, kann über das Internet – z.B. über den Bundesverband der Stiftungen ([www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)) oder über den Stiftungsindex ([www.stiftungsindex.de](http://www.stiftungsindex.de)) – recherchiert werden.

Ein Tipp

Eine ausgearbeitete Projektkonzeption mit Zeit- und Finanzplan ist die Grundlage dafür, eine Stiftung mit passenden Förderzielen zu finden und einen Förderantrag zu stellen. Stiftungsmitarbeiter und Entscheider über Stiftungsmittel sollten in der Beziehungspflege als Großspender eingestuft werden: Sie erfordern einen größeren Aufwand an direkter persönlicher Betreuung.

## Service-Clubs

Service-Clubs sind Organisationen, die sich das „selbstlose Dienen“ auf die Fahnen geschrieben haben. Der älteste Service-Club ist der Rotary-Club. Ziel der Gründungsmitglieder war es, die eigenen Geschäfte durch Club-Kontakte zu fördern. Zu den Maximen gehört auch, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und sich karitativ zu engagieren.

Inzwischen sind viele Service-Clubs weltweit tätige Organisationen, die Millionenbeträge für humanitäre Zwecke aufbringen. Zu den gemeinsamen Prinzipien gehören: Ethik, Freundschaft, Service und internationale Verständigung. Der Rotary-Club hat allein in Deutschland fast 50.000 Mitglieder, die sich in über 900 Clubs organisieren.

Von außen erscheinen die Service-Clubs manchem als elitäre Zirkel, weil der Zugang nicht für alle offen ist. Als potenzielle Mitglieder kommen in erster Linie „Menschen mit Verantwortung“ in Frage, d.h. Personen, die in Wirtschaft, Kultur, Verwaltung und Wissenschaft leitend tätig sind.

Voraussetzung für die erfolgreiche Ansprache eines Lions-, Kiwanis- oder Zonta-Clubs in Ihrer Nähe ist eine anschauliche Projektskizze, die konkrete Vorschläge beinhaltet, wie der Club Ihre Organisation unterstützen kann. Die Chancen, von einem Service-Club finanzielle Unterstützung zu erhalten, sind dann sehr gut. Erste Informationen über die bekanntesten Service-Clubs finden Sie unter [www.service-clubs.com](http://www.service-clubs.com).

## Bußgelder

Bei „Bußgeldern“ handelt es sich um Geldzahlungen, zu denen Privatpersonen oder Unternehmen per Gerichtsentscheid oder durch Übereinkommen mit der Staatsanwaltschaft verpflichtet werden. Der Richter entscheidet, ob diese Gelder in die Staatskasse gezahlt oder gemeinnützigen Organisationen zugeführt werden, und wenn ja, welche Organisation begünstigt werden soll. Je nach Bundesland gibt es unterschiedliche Anlaufstellen, wenn es darum geht, sein Interesse an den Bußgeldern zu bekunden. Das Gericht an Ihrem Standort gibt Ihnen zunächst Auskunft darüber, wer für Sie in Ihrer Stadt der richtige Ansprechpartner ist. In der Regel ist eine Eintragung und Zulassung durch den Präsidenten der zuständigen Institution erforderlich. So gelangt Ihre Organisation auf eine Liste, auf der oft bereits mehrere hundert andere interessierte Organisationen vermerkt sind. Die Liste wird für die Mitarbeiter der Gerichte fortlaufend aktualisiert. Sie müssen also regelmäßig überprüfen, ob Sie weiterhin in der Liste geführt werden.

Grundsätzlich ist zu beachten, dass bei Bußgeldeinnahmen keine Spendenquittung ausgestellt werden darf. Ferner handelt es sich bei Bußgeldern nicht um vorhersehbare Einnahmen. Es hängt also von verschiedenen Zufallsfaktoren ab, ob und in welcher Höhe Ihre Organisation mit Mitteln aus dieser Quelle bedacht wird.

## Sponsoring

Sponsoring wird in der Umgangssprache häufig mit Fundraising verwechselt. Aber im Gegensatz zur Spende, auf die gemeinhin keine materielle Gegenleistung erfolgt, gibt es beim Sponsoring klare, betriebswirtschaftliche Regelungen: Unternehmen erwarten für ihren finanziellen Beitrag, den sie als Betriebsausgabe ansetzen können, eine meistens öffentlichkeitswirksame Gegenleistung.

Trotzdem ist Sponsoring ein sinnvolles Finanzierungsinstrument und gehört zu Ihrem Fundraising-Mix dazu. Es eignet sich vor allem für zeitlich begrenzte Projekte oder Events. Beachten Sie, dass Unternehmen mit einer Sponsoring-Vereinbarung klare Ziele verfolgen. Den meisten Unternehmen geht es in erster Linie um ...

- ... Imagegewinn, z. B. durch die Übertragung des positiven Images eines Musikensembles bei der Unterstützung eines Konzerts.
- ... Erhöhung des Bekanntheitsgrades, z. B. durch Anzeigen- und Werbeleistungen.
- ... Kontaktpflege („Hospitality“), z. B. durch die Gelegenheit der Begegnung mit Politik und Prominenz oder eines besonderen Angebots für ihre Kunden oder Geschäftspartner.
- Dialog mit neuen Zielgruppen, z. B. durch die Unterstützung eines Kindergartens und darüber den Kontakt zu Eltern.

Sponsoringziele von Unternehmen

Versetzen Sie sich in die Lage eines Marketingleiters und fragen Sie sich: Was genau haben wir zu bieten, was dem Sponsor Nutzen bringt? Bedenken Sie, dass der Marketingverantwortliche seine Entscheidung für ein Sponsoring-Engagement intern rechtfertigen muss. Liefern Sie ihm möglichst viele gute Argumente, weshalb er sich für Ihre Organisation entscheiden sollte.

Ein Tipp

## V Spenderbindung und Dank

*„Lorbeer ist ein schnell welkendes Gemüse.“*

Giovannino Guareschi, italienischer Schriftsteller

Was erwarten Sie selbst von einer Organisation, der Sie Geld gespendet haben? Spender sind sensibel und reagieren empfindlich darauf, wenn sie das Gefühl beschleicht, sie seien nur die Milchkühe einer Organisation. Sie tun also gut daran, sich in die Rolle eines Spenders oder einer Spenderin zu versetzen und zu überlegen, welche Möglichkeiten des Dankes es gibt. Die Ansprüche können hierbei unterschiedlich sein und je nach Spendensumme variieren. Die Kunst des Fundraisings im Sinne eines „Beziehungsmarketings“ besteht genau darin, die unterschiedlichen Wünsche und Vorstellungen der Spender zu antizipieren und möglichst individuell darauf zu reagieren. Die selbstverständliche und automatisierte Danksagung ist eines der wichtigsten Fundraising-Instrumente überhaupt. Es kann gar nicht oft genug betont werden, wie wichtig es ist, sich zeitnah bei Spendern zu bedanken. Darüber hinaus haben Sie bei jeder Danksagung die Gelegenheit, ein individuelles Angebot zu machen, wie sich der Spender weiterhin für die Organisation engagieren kann.

Folgende Basisleistungen sollten zum Angebot Ihrer Organisation gehören:

- Ein zeitnahes Dankschreiben nach Spendeneingang inklusive Würdigung des Engagements
- Informationen über Ihre Organisation, Ihre Mitglieder und Ihre Finanzsituation
- Transparenz über die zweckgebundene Verwendung des Geldes
- Informationen über die aktuelle Projektentwicklung und zukünftige Perspektiven
- Respektierung der Datenschutzbestimmungen und der individuellen Sicherheitsbedürfnisse der Spender



Überlegen Sie frühzeitig, in welcher Form Sie sich bei den Förderern bedanken möchten. Viele Organisationen staffeln ihre Dankesvarianten nach Höhe und Dauer der Spendensummen. Das heißt, ein Erstspender, der 20 Euro überweist, wird anders behandelt als ein Dauer- oder Großspender. Langjährige ehrenamtliche Unterstützer dürfen wiederum eine andere Anerkennung erwarten.

***Folgende Varianten des Danks haben sich bewährt:***

**Dankschreiben**

Die einfachste Möglichkeit ist die Versendung eines schriftlichen Dankeschöns. Beachten Sie: Je individueller und persönlicher das Schreiben, desto größer die Wirkung. Verbinden Sie bei Neuspendern den Dank mit einem Willkommenspaket, wie z.B. einer Zusammenstellung von Informationsmaterialien zu Ihrer Organisation. Langjährige Spender, deren persönliche Daten bekannt sind, erhalten eine Geburtstagskarte oder einen besonderen Dank.

**Telefonischer Dank**

Gemäß Ihrer Danksystematik sollten Sie sich ab einer bestimmten Spendenhöhe telefonisch bedanken. Dies gilt nicht nur für einmalige größere Summen, sondern auch für treue Spender.

**Persönlicher Besuch**

Für wirklich langjährige und großzügige Unterstützung kann ein persönlicher Besuch mit einem großen Blumenstrauß oder einem kleinen Präsent ein angemessener Weg des Dankes sein. Beachten Sie: Je nach Bedeutung des Spenders können der Fundraiser, bekannte Ehrenamtliche oder auch der Vorstand den Besuch abstatten.

**Geschenke**

Hierbei kommt es vor allem auf die Geste an und nicht unbedingt auf die Wertigkeit. Ob Kalender, Lesezeichen, Postkarten oder sogar Freikarten für Konzert oder Theater – entscheidend ist, dass ein inhaltlicher Bezug zur Mission Ihrer Organisation besteht.

**Veröffentlichung der Spendernamen**

Diese Variante bietet sich besonders an, wenn für ein bestimmtes Projekt mit einem konkreten Spendenziel gesammelt wurde (z. B. Gebäudesanierung, Anschaffung von Material etc.). Hierfür können die Namen der Spender beispielsweise in der regionalen Zeitung veröffentlicht oder mittels der Enthüllung einer Spendertafel am Gebäude bekannt gegeben werden.

**Feste und Feiern**

Ob Sommerfest oder Jubiläum – feiern verbindet und schafft darüber hinaus Gelegenheit, sich zu präsentieren und auf sich aufmerksam zu machen. Vor allem wenn Sie viele ehrenamtliche Helfer haben, sollten Sie sich bei diesen regelmäßig mit einer Veranstaltung bedanken.

Verbinden Sie auch die zeitnahe Zustellung der Spendenquittungen mit einem Dank und Informationen über den Fortgang des Projekts und darüber, was mit Ihrem Geld geschieht.

Einen Mustertext für die Ausstellung einer Geldspendenbescheinigung finden Sie ein Kapitel VII.

## Weiterführende Literatur

Nicole Fabisch

*Fundraising – Spenden, Sponsoring und mehr ...*

Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, 2006

ISBN (10): 3-423-50859-0

ISBN (13): 978-3-423-50859-9

Marita Haibach

*Handbuch Fundraising – Spenden, Sponsoring,  
Stiftungen in der Praxis*

Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main, 2006

ISBN (10): 3-593-37934-1

ISBN (13): 978-3-593-37934-0

Fundraising Akademie (Hrsg.)

*Fundraising – Handbuch für Grundlagen, Strategien  
und Methoden*

GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2006

ISBN: 3-8349-0216-0

Angela Scheibe-Jaeger

*Finanzierungs-Handbuch für Non-Profit-Organisationen*

Walhalla U. Praetoria, Regensburg, 1998

ISBN-10: 3802974352

ISBN-13: 978-3802974359

## **Arbeitsblätter und Checklisten**

# Arbeitsblatt

## Interne Analyse

### *Management und Mitarbeiter*

Wie ist die aktuelle Situation in Ihrer Organisation unter den Aspekten Planung, Verantwortlichkeiten, Kompetenz und Personaldecke?

- Wer ist für Ihre Planung verantwortlich?
- Wer ist für Ihr Fundraising verantwortlich oder wer könnte es in Zukunft sein?
- Wer kümmert sich um Ihre Öffentlichkeitsarbeit?
- Wie funktioniert der Informationsaustausch zwischen Planung, Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit?
- Versteht der Vorstand etwas von Fundraising und unterstützt er Sie?  
Wie sieht es bei den Kollegen aus?
- Haben Sie genügend qualifizierte Mitarbeiter und Ehrenamtliche?
- Gibt es Motivationsprobleme? Wie hoch ist die Mitarbeiterzufriedenheit?  
Woran liegt es (schlechte Bezahlung, Kompetenzgerangel, mangelnde Erfolge etc.)?

Wo liegen Ihre Stärken und wo Ihre Schwächen? Schreiben Sie diese jeweils getrennt auf.

Stärken:



Schwächen:



Verfahren Sie nach dem gleichen Muster auch für die anderen Bereiche. Betreiben Sie selbstkritische Nabelschau und halten Sie Ihre Stärken und Schwächen schriftlich fest.

### ***Projekte und Programme***

- Welche Angebote, Projekte oder Programme haben Sie entwickelt bzw. bieten Sie an?
- Wie werden die Projekte angenommen? (Was läuft gut bzw. schlecht und wie erklären Sie sich das?)
- Wie ist Ihr Preisgefüge im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?  
(Wenn Sie am oberen Ende der Preisskala liegen, können Sie das begründen?)
- Was können Sie besser als andere Anbieter? Wo liegen Ihre Besonderheiten?
- Wie ist die Ausstattung Ihrer Einrichtung (alt, neu)?
- Haben Sie eine Fundraising-taugliche Datenbank?
- Wie ist Ihre Erreichbarkeit? Welche Projekte haben Ihrer Meinung nach ein hohes Spendenpotenzial (Medieninteresse, Sympathiebonus, Bedarf gut zu erklären)?

Stärken:



Schwächen:



### ***Kunden und Kommunikation***

- Wer interessiert sich für Ihre Projekte? Was wissen Sie über Ihre Kunden  
(Adressen, persönliche Informationen, Vorlieben etc.)?
- Wer unterstützt Sie bereits und wer mag Sie vermutlich gar nicht?
- Gibt es mögliche Interessenten oder Förderer, die Sie noch nicht kontaktiert haben?  
Wer könnte das sein?
- Wie machen Sie auf Ihre Einrichtung aufmerksam  
(Anzeigen, Internet, Tage der offenen Tür etc.)?
- Betreiben Sie Pressearbeit und haben Sie Medienkontakte?

- Haben Sie prominente Unterstützer?
- Wie schätzen Sie ihren Bekanntheitsgrad und Ihr Image ein (bei Kunden, Mitarbeitern, politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträgern, Journalisten etc.)?

Stärken:


Schwächen:


### ***Finanzen und Fundraising***

- Wie ist Ihre aktuelle finanzielle Situation (Vermögenswerte, Rücklagen etc.)?
- Woher kamen Ihre Mittel bisher?
- Haben Sie ein klares Budget und eine transparente Finanzbuchhaltung?
- Haben Sie ein System der Evaluierung bzw. des Controlling? Analysieren Sie Ihre Ein- und Ausgaben (wann kommt was woher und warum bzw. wohin fließt das Geld)?
- Haben Sie bereits Erfahrung mit Fundraising-Maßnahmen gemacht? Wenn ja – was lief gut, was lief schlecht und wieso?
- Wo sehen Sie Potenziale für Ihr Fundraising (Unternehmenskontakte, Erbschaften, Reaktivierung ehemaliger Unterstützer)?

Stärken:


Schwächen:

# Arbeitsblatt

## Maßnahmenplanung

### *Zielsetzung der Maßnahme*

- Wie viele Spenden sollen insgesamt mit der Maßnahme eingenommen werden?
- Wie viele Adressen sollen gesammelt werden?
- Sonstige Ziele?

### *Zielgruppe*

- Wer soll angesprochen werden?
- Was sind unsere genauen Erwartungen: Von wem erwarten wir Geld, von wem Kontakte oder Sachspenden?

### *Spendenangebote*

- Welche Spendenangebote können wir machen: Wofür genau soll gespendet werden (z. B. 10 Euro für ein Erste-Hilfe-Paket, 20 Euro für eine Fördermitgliedschaft etc.)?
- In welcher Höhe soll gespendet werden?
- Wie können die Personen reagieren? Über welchen Kanal wird gespendet?

### *Nutzen*

- Was kann Ihre Organisation den (potenziellen) Förderern bieten?

### *Ablauf und Kommunikation*

- Wie läuft die Maßnahme ab?
- Wie werden die Zielgruppen angesprochen bzw. erreicht?

### *Dank*

- Wie können Sie sich bei den Spendern und Spenderinnen bedanken?

### *Zeitplan*

- Welche groben Planungsschritte sind notwendig, um das Projekt zu realisieren?



# Muster Telefonskript

„Guten Tag, mein Name ist ....., ich rufe von (Name der Organisation) an. Haben Sie kurz Zeit für mich?“

■ **Falls nein**

Vereinbaren Sie einen anderen Telefontermin und notieren Sie diesen in der Datenbank.

■ **Falls ja**

„Ich rufe an, weil Sie uns (Name der Organisation) etwas gespendet haben. Dafür möchte ich mich ganz herzlich bei Ihnen bedanken!“

„Ich würde Ihnen gerne unsere aktuellen Projekte vorstellen. Wir setzen uns ein für (Projekt-kurzvorstellung).“

„Haben Sie von diesem Projekt gehört?“

■ **Falls ja**

„Das ist ja toll! Danke, dass Sie unsere Arbeit verfolgen. Aber es gibt noch so viel zu tun ...“ (siehe unten)

■ **Falls nein**

→ Hintergrundinformationen: Was genau möchte (Name der Organisation) bewirken.

„Es gibt noch so viel zu tun. Während wir uns bemühen ...“ (Projektbedarf erläutern, z. B. „... werden täglich so und so viele Bäume gefällt“)

„Würden Sie uns helfen und unsere Arbeit weiter unterstützen? Wenn Sie uns monatlich 20 Euro überweisen, können wir xy tun.“

■ **Falls ja**

„Herzlichen Dank! Um die Papiermenge so gering wie möglich zu halten, würde ich gerne schon einmal Ihre Bankverbindung aufnehmen. Wir schicken Ihnen dann die Einzugsermächtigung zur Unterschrift zu.“

→ Denken Sie daran, die Adresse zu überprüfen!!!

■ **Falls nein**

„Wir freuen uns auch über einen kleineren Betrag. Unser Minimum für Einzugsermächtigungen sind 10 Euro. Wäre Ihnen diese Summe lieber?“

■ **Falls ja**

„Herzlichen Dank. Sie haben uns sehr geholfen.“

→ Siehe oben.

**■ Falls nein**

„Es ist auch möglich, uns eine Spende per Überweisung zukommen zu lassen. Die meisten Leute unterstützen unsere Arbeit durch Einzugsermächtigungen. So können wir besser planen und sparen Zeit und Geld, Ressourcen, die wir für unsere Projektarbeit verwenden können. Aber wenn Sie möchten, schicke ich Ihnen ein Überweisungsformular zu.“

**■ Falls ja**

„Herzlichen Dank! Das ist uns eine große Hilfe!“

**■ Falls keine Frage positiv beantwortet wurde**

„Ich danke Ihnen trotzdem für Ihre Zeit und das Gespräch. Bevor ich auflege, wüsste ich gerne, ob ich Sie ganz aus unserer Spenderliste streichen soll.“

→ Auf der Anruferkarte notieren.

„Ich wünsche Ihnen einen schönen Abend.“

„Auf Wiederhören.“

# Vordruck Zuwendungsbestätigung für Mitgliedsbeiträge und Geldspenden

Aussteller (Name und Anschrift der Körperschaft)

Bestätigung über Zuwendungen im Sinne des § 10 b des Einkommensteuergesetzes an eine der in § 5 Abs. 1 Nr. 9 des Körperschaftsgesetzes bezeichneten Körperschaften, Personenvereinigungen oder Vermögensmassen

Art der Zuwendung: Mitgliedsbeitrag/Geldzuwendung

Name und Anschrift des Zuwendenden



Betrag der Zuwendung in Ziffern/in Buchstaben/Tag der Zuwendung

Es handelt sich (nicht) um den Verzicht auf Erstattung von Aufwendungen.

Wir sind wegen Förderung (begünstigter Zweck) durch Bescheinigung des Finanzamts

 StNr. 

vom  vorläufig ab

als gemeinnützig anerkannt/nach dem letzten uns zugegangenen Freistellungsbescheid des

Finanzamts  StNr.

vom  für die Jahre

nach § 5 Abs. 1 Nr. 9 des Körperschaftsteuer-Gesetzes von der Körperschaftsteuer befreit.

Es wird bestätigt, dass (es sich nicht um Mitgliedsbeiträge, sonstige Mitgliedsumlage oder Aufnahmegebühren handelt und) die Zuwendung nur zur Förderung (begünstigter Zweck) (im Sinne der Anlage 1 - zu § 48 Abs. 2 Einkommensteuer-Durchführungsverordnung – Abschnitt A / B Nr.  ) verwendet wird.

Ort, Datum, Unterschrift des Zuwendungsempfängers

Hinweis:

Wer vorsätzlich oder grob fahrlässig eine unrichtige Zuwendungsbestätigung erstellt oder wer veranlasst, dass Zuwendungen nicht zu den in der Zuwendungsbestätigung angegebenen steuerbegünstigten Zwecken verwendet werden, haftet für die Steuer, die dem Fiskus durch etwaigen Abzug der Zuwendungen beim Zuwendenden entgeht (§ 10 b Abs. 4 EStG, § 9 Abs. 3 KStG, § 9 Nr. 5 GewStG). Diese Bestätigung wird nicht als Nachweis für die steuerliche Berücksichtigung der Zuwendung anerkannt, wenn das Datum des Freistellungsbescheides länger als 5 Jahre bzw. das Datum der vorläufigen Bescheinigung länger als 3 Jahre seit Ausstellung der Bestätigung zurückliegt (BMF vom 15.12.1994 - BStBl I, S. 884).

# Checkliste Drucksachen

## *Zielsetzung*

- Welche Ziele sollen mit der Drucksache erreicht bzw. unterstützt werden?
- Welche Zielgruppe soll angesprochen werden?

## *Ausgangssituation*

- Welche Erfahrungen wurden in der Vergangenheit gemacht (Feedback, Erfolg etc.)?
- Wie war die Resonanz auf Qualität, Inhalte, Abbildungen, Text, Papier, Druck etc. ?
- Welche Vorlagen gibt es, die verwendet werden können?
- Gibt es ein einheitliches Erscheinungsbild?
- Mit welcher Botschaft und welchem Produkt sind die Mitbewerber aufgetreten (Qualität der Produktion, Abbildungen, Text, Papier, Druck etc.)?
- Wie war der Gesamteindruck (Inhalte, Stil etc.)?

## *Gedanken zur Planung*

- Mit welchem Stil soll die Zielgruppe angesprochen werden?
- Welche Vertriebswege werden gewählt (Postversand, Auslage, Beileger etc.)?
- Um welchen Umfang, welches Format und welche Auflagenhöhe handelt es sich?
- Welche Inhalte (Ausstattung, Fotos, grafische Darstellungen etc.) sollen vermittelt werden?
- Wie hoch ist das Gesamtbudget (inklusive Vertriebskosten, wie z. B. Porto)?
- Sollen das Image der Organisation und die Gestaltungslinie (Papierqualität, Stil etc.) berücksichtigt werden?
- Gibt es Response-Elemente?
- Wer erstellt und kontrolliert das Gesamtmanuskript?
- Wer ist verantwortlich für den Gesamttablauf (Zeitplan, Korrekturen etc.)?

### ***Sonderüberlegungen bei Mailings***

- Welche Verteiler/Listen werden gewählt?
- Soll etwas Neues getestet werden: Sonderformate, Farben, Sichtfenster, Aufdrucke, angeheftet oder loser Zahlungsträger?
- Welche Artikel werden gewählt (Geschenkebeleger, Infomaterial)?
- Wie wird der Dank gestaltet?
- Wie wird der Rücklauf, werden die Ergebnisse erfasst (EDV, Karteikarten etc.)?
- Gibt es Sondervereinbarungen mit der Post (Vorausverfügungen, Datenabgleich etc.)?

# Impressum

Herausgeber:

Generali Deutschland Holding AG

**Generali Zukunftsfonds**

Loring Sittler (Tel. 0221-4203-2675)

Uwe Amrhein (Tel. 0221-4203-2692)

Christoph Zeckra (Tel. 0221-4203-3574)

Tunisstraße 19 - 23

50667 Köln

[www.generali-zukunftsfonds.de](http://www.generali-zukunftsfonds.de)



