

# Wie man neue Spender findet



## VON KAI FISCHER

Dr. Kai Fischer ist geschäftsführender Partner von Mission-Based Consulting, eines Beratungsinstituts, das Managementprozesse mit dem Erzielung von Wirkung und der Suche nach Ressourcen verknüpfen will. Kai Fischer berät Non-Profit-Organisationen, Stiftungen und Sozialunternehmen in strategischen Fragen und der Gewinnung von zivilgesellschaftlichen Ressourcen.

[www.mission-based.de](http://www.mission-based.de)

**Der klassische Spendenbrief hat zwar seine Berechtigung; neue Spendergruppen können damit aber nur schwer gewonnen werden. Für Sozialunternehmen bieten sich fünf strategische Optionen an, um neue Unterstützer zu finden.**

Die allermeisten Non-Profit-Organisationen setzen in ihrem Fundraising das Instrument des Briefes ein. Das häufig aus gutem Grund: Werden doch die meisten Spenden – das zeigen die Zahlen der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) in der »Bilanz des Helfens« – durch Briefe angestoßen. Folglich müssten sich mit Mailings auch die meisten Spenden einwerben lassen.

Nur: Ist das wirklich der Fall? Denn mit Briefen werden nur bestimmte Menschen erreicht – die eher älteren, die mit den höheren Bildungsabschlüssen etc. Es verwundert nicht, dass diese Gruppe in etwa auch den Spendern entspricht, die in Deutschland gern angesprochen wird.

Doch junge Menschen, die mit Internet und Handy aufgewachsen sind, werden so kaum erreicht. Aber die spenden ja auch deutlich weniger. Vielleicht weil sie nicht richtig angesprochen werden – nicht über den für sie adäquaten Kanal, mit den für sie interessanten Inhalten. Denn junge Menschen engagieren sich und geben durchaus – nur nicht in der Form der über 50-Jährigen.

Im Fundraising der Sozialwirtschaft entsteht ein scheinbarer Teufelskreis: Werden per Brief nur bestimmte Gruppen von Menschen erreicht, dann erscheint es so, als ob nur diese spenden würde. Die Spenderquote nimmt seit Jahren ab – sie liegt zurzeit noch bei etwa 33 Prozent der Bevölkerung. Das bedeutet aber auf der anderen Seite auch, dass zwei Drittel der Bevölkerung noch als Spender gewonnen werden könnten. Hier liegt ein ziemlich großes Potenzial.

Das stagnierende Spendenvolumen ist solange unproblematisch, wie die

Anzahl derjenigen, die an diesem Teich fischen, relativ konstant bleibt. Das ist aber schon lange nicht mehr der Fall. Viele Sozialunternehmen haben bereits Fundraiser eingestellt. Krankenhäuser fangen gerade an, Fundraising systematisch zu entdecken und einzuführen. Und auch außerhalb der Sozialwirtschaft steigen mit Universitäten und Forschungseinrichtungen neue Akteure in das Fundraising ein. Und auch Stiftungen entdecken das Fundraising aufgrund der anhaltenden Niedrigzinsphase.

Die Konsequenz ist: Immer mehr Sozialunternehmen und andere Akteure versuchen im selben Teich zu fischen. Das erhöht auf der einen Seite die Kosten. Erfolge können auf der anderen Seite nur noch zulasten anderer Unternehmen gemacht werden: Wenn für Flüchtlinge gespendet wird, dann haben Tafeln oder Notruftelefone weniger Einnahmen. Denn auch das zeigen die Zahlen der Gesellschaft für Konsumforschung: Selbst in konkreten Notsituationen werden nur wenige Neuspender gewonnen. Hingegen werden Spendenbudgets aufgestockt und umverteilt.

Damit stehen Vorstände und Geschäftsführungen von sozialen Einrichtungen und Sozialunternehmen vor einer strategischen Frage: Soll sich Ihre Einrichtung oder Sozialunternehmen an dem Teich fischen, an den alle anderen auch stehen? Oder ist es sinnvoller, neue Teiche zu suchen und eventuell auch zu erschließen? Oder mit anderen Worten: Setzen sie ihre Ressourcen ein, um den Wettbewerb mit anderen Sozialunternehmen und Non-Profit-Organisationen zu gewinnen oder investieren sie in neue Tei-

che mit der Aussicht, höhere Einnahmen bei geringeren Kosten erzielen zu können?

Um auf diese Frage eine Antwort finden zu können, ist es notwendig zu schauen, wo sich neue Teiche befinden, die sich lohnen, erschlossen zu werden. Fünf Ansatzpunkte bieten sich an:

### **Erster Tipp: Aufbau einer Fan-Basis mit Mission-Based-Fundraising**

Statt vom Bedarf des Sozialunternehmens zu reden oder die zu lindernde Not in der Vordergrund zu stellen, geht es bei diesem Fundraising um die Warum-Frage: Warum existiert das Sozialunternehmen und was will es in der Welt erreichen?

Wer diese beiden Fragen auf eine emotionale Weise beantworten kann, besitzt eine Beziehung zu Förderern – übrigens auch zu Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen – die auf gemeinsamen Werten aufsetzt. Förderer sehen sich als Mitwirkende an der Zielerreichung, da sie diese mit ihren Beiträgen ermöglichen.

Voraussetzungen sind allerdings, dass eine vorhandene Mission freigelegt und zur Basis des Handelns des Sozialunternehmens wird. Dies kann problematisch werden, wenn Unterschiede offen gelegt und Entscheidungen getroffen werden, die auch ausschließend wirken können.

### **Zweiter Tipp: Aufbau eines Großspenden-Fundraisings**

Kürzlich hat Susanne Klatten, Unternehmerin und reichste Frau Deutschlands, angekündigt, 100 Millionen Euro in den nächsten Jahren spenden zu wollen. Auch viele soziale Einrichtungen und Sozialunternehmen werden vermutlich hiervon profitieren und einige Projekte und Programme finanzieren können.

Dieses Beispiel zeigt: Es gibt in Deutschland durchaus Reiche, die einen Teil ihres Vermögens oder Vermögenszuwachs spenden. Und dieser Teil könnte wachsen, da noch lange nicht alle potenzielle Großspender adäquat angesprochen werden. Hier liegen – das zeigen Vergleiche zu den USA – große Potenziale.

Allerdings sind Großspender anspruchsvoll, benötigen Aufmerksamkeit und Betreuung. Häufig wollen sie mitgestalten und jedes Sozialunternehmen, das mit Großspendern arbeiten möchte, sollte sich vorher überlegen, wie weit auf diesen Anspruch eingegangen werden kann. Häufig ist es in Ordnung, wenn

mit Großspendern Ziele und Strategien diskutiert werden, diese bei der Umsetzung jedoch kein Mitspracherecht haben, da dies die professionelle Sphäre der Sozialunternehmen ist. Deshalb ist auch nicht jeder Großspender als Förderer gleichermaßen angemessen.

Allerdings haben auf der anderen Seite Großspender ein Interesse am Erfolg der von ihnen unterstützten Unternehmen, Projekte und Programme und sind deshalb auch bereit mit entsprechend hohen Summen zum gemeinsamen Erfolg beizutragen.

### **Dritter Tipp: Systematisches regionales Fundraising**

Es gibt viele Förderer, die geben explizit für regional aktive Sozialunternehmen, Projekte und Programme. Sie wollen die Region stärken oder haben den Eindruck, dass sie genauer sehen, wie ihre Ressourcen eingesetzt werden und welche Wirkung sie erzielen. Durch den Aufbau eines regionalen Fundraisings, welches sich explizit an diese Gruppe richtet, können weitere Potenziale erschlossen werden.

Dafür müssen Organisationen und Einrichtungen ihre Wirkungen transparent machen und in der Region aktiv und präsent sein. Die Nutzung regionaler Netzwerke gehört hier ebenso dazu, wie Einladungen, das Unternehmen, die Einrichtungen und die Projekte kennenzulernen. Gehen Sie ruhig davon aus, dass viele Menschen im Umfeld sozialer Einrichtungen diese noch nie von innen gesehen haben.

### **Vierter Tipp: Aufbau einer Unterstützer-Community im Internet**

Wer bei Online-Fundraising nur an Website und Facebook denkt, wird sein Fundraising-Potenzial nicht erschließen können. Denn es geht beim Fundraising nicht um technische Tools, sondern um den Aufbau von Beziehungen. Deshalb besteht erfolgreiches Online-Fundraising im Aufbau einer Community von Menschen, die Sie unterstützen, Ihre Ziele zu erreichen. Hierfür kann eine Website und in wenigen Fällen auch ein Facebook-Profil hilfreich sein.

Im Zentrum steht die Frage, wer Interesse hat, Sie bei der Erreichung Ihrer Ziele zu unterstützen und wie mit diesen Personen über das Internet kommuniziert werden kann. Je spezifischer Ihr Sozialunterneh-

men oder Ihr Projekt ist, desto einfacher wird es sein, beide Fragen zu beantworten.

Gerade weil im Internet viele Menschen erreicht werden können, ist es geniales Instrument für ein spezifisches Nischenmarketing. Dabei gilt: Je kleiner die Nische, desto größer kann der Erfolg im Internet sein.

### **Fünfter Tipp: Fundraising mit jungen Menschen**

Auch wenn gemeinhin gilt, dass junge Menschen kaum spenden: Sie engagieren sich und sie spenden auch – nur in vollkommen anderen Formen wie klassische Spendergruppen. Alle Erfahrungen mit jungen Spendergruppen zeigen, dass hier aktionsorientierte Formen dominieren. Sie sind in der Mehrzahl keine passiven Geldgeber, sondern nutzen Fundraising um Beziehungen aufzubauen und Spaß zu haben. Wer Ideen gewinnen möchte, wie so ein Fundraising aussehen kann, sollte sich Viva con Aqua anschauen, eine Non-Profit-Organisation die sich weltweit für sauberes Trinkwasser einsetzt ([www.vivaconagua.org](http://www.vivaconagua.org))

Wer mit diesen Spendergruppen arbeiten möchte, benötigt eine vollkommen andere Form der Organisation des Fundraisings. Es geht dann darum jungen Menschen die Möglichkeit zu geben, eigene Event- und Aktionsformen auszuprobieren und zu entwickeln. Fundraising konzentriert sich dann auf die Betreuung von Aktiven, deren Schulung und dem Einbringen des Spendensammelns in die Aktivitäten. Und es können dann Förderer gefunden werden, die das Engagement junger Menschen unterstützen und ihrerseits für die Projekte oder das Fundraising spenden.

### **Fazit**

Vorstände und Geschäftsführungen von Sozialunternehmen stehen somit vor der strategischen Frage: Wollen Sie an den herkömmlichen Teichen fischen oder neue erschließen? Wollen Sie in Konkurrenz zu bestehenden und neuen Akteuren treten oder akzeptieren Sie ein Risiko, Wege zu gehen, die neue und langfristige Quellen von zusätzlichen Einnahmen versprechen? Alternativen zu klassischen Formen des Fundraisings bestehen. Deren Umsetzungen Sozialunternehmen aber auch vor eine Reihe von Herausforderungen stellen. Am Ende ist dies eine strategische Entscheidung. ■