

Walhalla Metropolitan

Profi - Handbuch Fundraising

Für soziale und kulturelle Projekte

von
Barbara Crole

2. aktualisierte Auflage

Profi - Handbuch Fundraising – Crole

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Steuerrecht – Allgemeines

Walhalla Fachverlag 2010

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de

ISBN 978 3 8029 7420 5

Barbara Crole

Profi-Handbuch

Fundraising

Direct Mail: Spenden erfolgreich
akquirieren

Für soziale und kulturelle Projekte

 **WALHALLA**
FACHVERLAG

Schnellübersicht	Seite	
Mittelbeschaffung – Sofortmaßnahmen und nachhaltige Aktionen	7	1
Fundraising: Tipps und Strategien	9	2
Hilfe von externen Beratern?	17	3
Der Spender	25	4
Erfolgreiche Mailings	37	5
Mailings – wann und wie oft?	51	6
Was kosten Mailings?	59	7
Welche Faktoren beeinflussen das Spendenverhalten?	65	8
Der Zyklus eines Spender-Lebens	73	9
Spender langfristig binden	79	10
Spenden-Einnahmen erhöhen	85	11
Engagieren 2.0 – Neue Dynamik im Fundraising	107	12
Direct Dialog – Persönliche Gespräche	117	13
Häufig auftretende Probleme	127	14
Auswertung des Mailings	135	15
Die Zukunft des Fundraisings	147	16
Fachbegriffe	149	17
Stichwortverzeichnis	151	18

Mittelbeschaffung – Sofortmaßnahmen und nachhaltige Aktionen

1

Die Vorschläge und Ideen in diesem Buch sind die Summe meiner Erfahrungen und einer Leidenschaft: So viel Geld wie möglich zu beschaffen und dafür so wenig Geld wie möglich auszugeben, damit karitative Organisationen – ohne die Menschen in Not in unserem Land und im Ausland allein gelassen wären – etwas bewirken können.

Wenn Sie die gleiche Leidenschaft besitzen und sich mit dem Spenden-Sammeln für eine Non-Profit-Organisation beschäftigen – das heißt Fundraiser sind –, kann Ihnen dieses Buch bei Ihrer Arbeit helfen.

Meine Vorschläge sind das Ergebnis von Marktforschung, Tests, Kenntnis des Marktes und der Spender. Doch Vorsicht: Auch wenn Sie die Regeln in diesem Buch sorgfältig befolgen, muss der Erfolg nicht garantiert sein, jedoch verringern Sie das Risiko eines Misserfolges erheblich.

Vielleicht kommen Ihnen viele Details in diesem Buch zunächst unverständlich vor, weil Sie gerade anfangen, sich mit diesem Thema zu beschäftigen. Mit zunehmender Erfahrung werden es jedoch gerade diese Details sein, die für Sie wertvoll werden, denn sie basieren auf meiner jahrzehntelangen Tätigkeit in dieser Branche. Auch der Profi wird noch den einen oder anderen hilfreichen Tipp finden.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg für Ihre Fundraising-Aktivitäten.

Barbara Crole

Aus Gründen der Einfachheit und besseren Lesbarkeit wurde jeweils die männliche Berufsbezeichnung verwendet. Die großartige Leistung der Frauen auf diesem Gebiet sollte dadurch in keinsten Weise geschmälert werden.

Fundraising: Tipps und Strategien

Was ist „Fundraising“?

2

Mittelbeschaffung oder Spendensammeln sind nur unzureichende deutsche Begriffe für den englischen Begriff „Fundraising“.

„Fundraising“ ist die Summe aller Anstrengungen, Geld zu beschaffen. In diesem Buch werden wir das Hauptgewicht auf das Fundraising bei Privatleuten legen. In diesem Bereich gibt es immer noch einen Wachstumsmarkt und trotz der Unkenrufe vieler Spezialisten bin ich der Überzeugung, dass Private in den deutschsprachigen Ländern bereit sein werden, den kulturellen und sozialen Sektor verstärkt zu unterstützen, wenn der Staat seine Mittel kürzt.

Aber: Fundraising heißt, um Unterstützung zu bitten, nicht, sie einzufordern. Auch wenn viele dies bedauern: Es gibt kein Recht auf private Unterstützung – sondern nur die Dankbarkeit für das große Herz der Gebenden, sei es für soziale oder kulturelle Anliegen.

Das wichtigste Instrument für die Spendenbeschaffung bei Privatleuten ist immer noch das Versenden von Briefen oder Direct Mail. Direct Mail ist der schriftliche und gezielte, das heißt persönlich adressierte Versand einer Spendenbitte. Entscheidend ist dabei die direkte Ansprache. Weitere Medien werden flankierend eingesetzt, um die Wirksamkeit zu erhöhen.

Direct Mail-Fundraising ist jedoch mehr als der einfache Versand von Briefen: Es ist die Summe aller Geldbeschaffungsmaßnahmen für eine Non-Profit-Organisation, die auf dem brieflichen Kontakt basieren.

Kritiker sagen, Direct Mail sei eine teure Methode, Geld zu sammeln. Das stimmt, aber nur im Anfangsstadium. Jedoch: Nur weil es so lohnend ist, setzen so viele Organisationen Direct Mail ein.

Erfolgreiches Fundraising fällt nicht vom Himmel. Man benötigt Anfangskapital, Intelligenz und Beharrlichkeit, um möglichst viel Geld zu sammeln und dafür möglichst wenig auszugeben. Für eine Organisation bedeutet dies budgetierbare Einnahmen und Ausgaben – regelmäßig, jedes Jahr!

Direct Mail ist eine Methode des Fundraisings, welche eindeutige Ergebnisse liefert: Der Kontostand gibt Auskunft über Erfolg oder Misserfolg. Fundraising mit Direct Mail erlaubt, verschiedene Techniken zu vergleichen und Resultate aufgrund von Erfahrungswerten im Voraus zu berechnen.

Acht Strategien, die Geld bringen

Darüber hinaus bietet Direct Mail-Fundraising noch viel mehr: Es schafft Bindung, Emotionen und Aufmerksamkeit für Ihr Anliegen, es bringt Ihnen Freiwillige, und das alles zusätzlich zu den Spenden.

Jedes Mailing ist zugleich eine Mini-Marktforschung:

- Wie ist Ihre Organisation auf dem Markt positioniert?
- Stehen Ihre Spender hinter Ihnen und unterstützen Ihre Ziele? Die Spenden und Reaktionen auf Ihren Brief geben Antwort, kosten aber nichts – im Gegenteil: Sie bringen etwas ein.

2

Überlebenswichtig: die Nähe zu den Spendern

Wenn Sie keinen direkten Kontakt zu den Spendern haben – dem Teil der Bevölkerung, der Ihr Anliegen so gut und wertvoll findet, dass er ins Portemonnaie greift und Ihnen dafür Geld gibt –, dann haben Sie bald Ihre Daseinsberechtigung verloren. Nur wenn Ihre Organisation von einem Teil der Bevölkerung getragen wird, können Sie effektive Arbeit für die Anliegen oder die Menschen leisten, die Ihre Arbeit brauchen.

Acht Strategien, die Geld bringen

Es gibt einige Erfahrungswerte und Prinzipien, die Sie bei Ihrer Arbeit unbedingt beachten sollten. Sie sind so grundlegend, dass sie für alle gemeinnützigen Organisationen gelten.

Natürlich unterscheiden sich Organisationen in ihrem Anliegen und ihrem Aufbau. So sind natürlich Tierschutz, Hilfe für hungernde Menschen und ein Museumsbetrieb nicht miteinander zu vergleichen.

Es ist die Aufgabe des Fundraisers herauszufinden, was für Ihre Organisation richtig und erfolgreich ist und wie die einzelnen Strategien eingesetzt werden müssen, damit Ihre Organisation spezifisch und unverwechselbar wird.

Acht Erfolgsstrategien

1. Bitten Sie explizit und offen um Geld und/oder Hilfe.
2. Befolgen Sie die „Erfolgsstrategien“, aber seien Sie kreativ im Detail und in der Gestaltung.
3. Pflegen Sie jeden Spender wie einen lieben Freund. Ohne sein Geld kann Ihre Organisation nicht überleben.

Fundraising: Tipps und Strategien

2

4. Identifizieren Sie die besten Spender und bitten Sie diese um höhere Beträge.
5. Wenn Sie dringend Geld brauchen: Bitten Sie die Spender, die Ihnen schon viel und öfter gegeben haben. Vernachlässigen Sie keinesfalls Kleinspender. Großspender sind der Traum – aber viele kleine Spenden sind meistens die Realität, besonders beim Aufbau des Fundraisings.
6. Machen Sie das Wichtige zuerst, das Dringende später – mit anderen Worten: Planung hat Vorrang, denn nur durch sie wird das langfristige finanzielle Überleben gewährleistet.
7. Werten Sie jede Aktion im Detail aus. Lernen Sie Ihre Erfolge und Misserfolge auswendig. Entwickeln Sie das „Gespür“, das den wirklich erfolgreichen Fundraiser auszeichnet.
8. Herz vor Kopf – Emotion vor Intellekt! Dies ist das wichtigste Erfolgsrezept. Das Herz muss allerdings wissen, dass es nicht kopflos handeln darf.

Lernen aus den Erfahrungen anderer

Sie können als Anfänger viel von anderen lernen und profitieren.

Gleichzeitig gilt für Sie die Maxime von La Rochefoucauld:

„Man gibt Ratschläge, aber die Ausführung bringt man keinem bei.“

Umso mehr gilt: Lernen Sie von anderen Organisationen, was sich bewährt hat. Nur Nicht-Profis meinen, sie müssten „anders“ Spenden beschaffen, um sich von der Masse abzuheben. Die Gefahr ist groß, dass Sie damit Schiffbruch erleiden.

Konkurrenz-Analyse

Es gibt keinen besseren Rat, als die Aktionen anderer Organisationen zu beobachten. Viele erfahrene Fundraiser machen es so, und ich halte es nicht anders: Ich sende auf alle Spenden-Aufrufe, die mir ins Haus flattern. Jedes Mailing, das bei mir eintrifft, wird mit dem Ankunftsdatum versehen, sorgfältig studiert und in chronologischer Reihenfolge abgelegt.

Habe ich Zeit, nehme ich mir die Spenden-Aufrufe eines Jahres vor: Ich lege alle Mailings einer „Konkurrenz-Organisation“ zusammen und vergleiche sie mit dem Vorjahr:

- Was hat sich verändert?
- Was ist gleich geblieben?
- Gab es mehr oder weniger Mailings?

Und vor allem: Gibt es neue Zahlungsmethoden? Neue Produkte? Neue Grafiken?

Mit Hilfe dieses Vergleichs sammle ich äußerst nützliche Erfahrungen, die mich nicht mehr als einige Jahresbeiträge kosten.

Erfahrungsaustausch mit Kollegen

Ich nutze jede Gelegenheit, um mit Kollegen Erfahrungen auszutauschen. Ich bin (so hoffe ich wenigstens) offen und freigebig mit meinen Erfahrungen, denn ich bin der Meinung, dass gutes Fundraising allen dient und schlechtes die ganze Branche in Verruf bringt.

Fundraiser-Treffen

Erkundigen Sie sich, ob es in Ihrer Nähe Erfahrungstreffen von Fundraisern gibt. Schließen Sie sich der Fachvereinigung für Fundraiser an. Gehen Sie beispielsweise auf Tagungen und Seminare, auf denen Sie praktische Informationen erhalten.

Wichtig: Es gibt gute Gründe, warum so viele Organisationen das Gleiche zur gleichen Zeit tun: Es funktioniert und bringt Geld.

Aber: Über den Erfolg Ihres Fundraisings entscheidet einzig und allein der Spender! Nicht Sie, nicht der Direktor oder Geschäftsführer, nicht die Kollegen, sondern nur derjenige, der sein Portemonnaie öffnet und Ihr Vorhaben unterstützt, ist der Gradmesser für den Erfolg.

Kultur und Fundraising

Kultur und Kunst bringen dem Menschen Erfahrungen, Gefühle, Emotionen und Befriedigungen, wie sie von keinem anderen Medium bewirkt werden können.

Fundraising funktioniert über Emotionen, demnach sollte Fundraising für Kultur besonders erfolgreich sein. Dass dies bisher kaum der Fall war und Fundraising für kulturelle Zwecke noch kaum entwickelt ist, liegt an den reichlich vergebenen Subventionen auf diesem Gebiet und, sagen wir es ehrlich, an der elitären Haltung

Fundraising: Tipps und Strategien

vieler Kulturschaffender, die es für unter ihrer Würde halten, um Geld zu bitten.

2

Amerika hat es gezeigt: Fundraising führt auf dem kulturellen Sektor zu einer ganz neuen Dynamik, zur Erhöhung der Besucherzahlen und der Publikumsbindung. Fast jeder, der erlebt hat, wie Spender, die auch Besucher sind, ein vertieftes Interesse an Ihrem Museum, Orchester oder Ballett entwickeln, beglückwünscht sich.

Man kann die Strategien des Fundraisings für Hilfswerke fast 1:1 auf den kulturellen Sektor übertragen. Untersuchungen aus England beweisen, dass das Zielpublikum ähnlich ist: Beide Bereiche wenden sich an die über 50-Jährigen mit höherer Bildung und verhältnismäßig großem verfügbarem Einkommen.

Es gibt jedoch Unterschiede, die mit Zahlen aus England belegt werden. Warum England? Weil sich dort das Fundraising für kulturelle Institutionen in den letzten Jahren dramatisch entwickelt hat: Zum Beispiel beschäftigt das „Tate Museum for Modern Art“ über 30 Fundraiser, und die Beiträge aus privater Hand haben um über 40 Prozent zugenommen.

Spenden-Aufkommen nach verschiedenen Quellen		
	Kultur	Sozial
Mitgliedschaften	49 Prozent	3 Prozent
Legate	28 Prozent	41 Prozent
Spenden	23 Prozent	43 Prozent

Mitgliedschaften sind für kulturelle Institutionen stark überrepräsentiert – und gerade Mitgliedschaft ist eine hervorragende langfristige Einnahmequelle. Legate und Spenden sind bei sozialen Institutionen viel stärker ausgeprägt und dies sind zwei Gebiete, die durch effizientes Fundraising stark erhöht werden können.

Aber: Menschen spenden nur, wenn sie gefragt werden, und bis jetzt haben kulturelle Institutionen nicht gefragt. Das hat sich bereits geändert und wird sich noch viel stärker ändern, wenn Subventionen gekürzt werden. Der soziale Sektor hat diese Entwicklung schon durchlebt. Er ist dank Fundraising und der dadurch erzielten stärkeren Verankerung bei Privaten dynamischer geworden.

Sechs Grundbedingungen für den Start

Fundraising und Marketing

Fundraising ist eng verbunden mit Marketing: Marketing ist ein Prozess, durch den Individuen und Gruppen erhalten, was sie wünschen und brauchen, indem sie Produkte, Dienstleistungen und Erfahrungen entwickeln und austauschen. Dafür müssen sie eine Vielzahl von Kanälen einsetzen und wissen, wie man mit Medien umgeht, wie man Werbung macht, wie man Mailings und das Telefon einsetzt. Sie müssen auch wissen, welche Preise sie für ihre Leistungen verlangen können und wollen.

2

Die drei entscheidenden Fragen:

- Was bietet man einem Spender/Mitglied für seinen Beitrag?
- Wie motiviert man ihn zu einer Spende/Mitgliedschaft?
- Welche Mittel setzt man ein, um ihn zu motivieren?

Diese Fragen sollten Sie beantworten können, wenn Sie dieses Buch gelesen haben. Und das Ergebnis sollten mehr Mitglieder und Spender sein, die zu mehr Zuschauern und Besuchern führen.

Sie begeben sich jedoch auf einen hart umkämpften Markt. Sie brauchen daher den festen Willen zum Erfolg, Energie und Offenheit für Neues, und vor allem Mittel, um Ihre Ziele zu erreichen. Fundraising erfordert anfänglich Investitionen und viel Arbeit.

Museen

Die Zahl der Museen hat sich im letzten Jahrhundert fast verzehnfacht. Verschiedene Untersuchungen zeigen, dass die meisten Besucher aus der Region kommen. Das ist wichtig für die Bestimmung des Zielpublikums; ein regionales Publikum erleichtert Fundraising.

Das Museum ist für Besucher ein Ort des Staunens, der Besinnung und der Freude. Diese Themen müssen betont werden, wenn es darum geht, Spenden zu erhalten.

Hinzu kommt die geeignete Belohnung für die Spende: Was macht dem Spender Freude? Was bewegt ihn zu einer neuen, zu einer höheren Spende?

Sechs Grundbedingungen für den Start

Wir haben begonnen, Spenden für kulturelle Institutionen von einem breiten Publikum zu beschaffen und erlebt, dass die Methoden aus der Spendenwerbung für soziale Institutionen auf den

Fundraising: Tipps und Strategien

2

Kultursektor übertragbar sind. Die Zielgruppen ähneln sich, die Resultate sind vergleichbar. Die Praxis hat gezeigt, dass die oben formulierten Thesen stimmen und sich umsetzen lassen.

Fundraising ist grundsätzlich für jede Organisation möglich. Einige Fragen sollten Sie sich stellen, bevor Sie beginnen:

1. Haben Sie genug Geld für den Start?

Es ist traurig, aber wahr: ohne Startkapital kein Fundraising! Der einzige Ausweg ist die Arbeit mit einer Firma, die eine Verlustgarantie leistet oder mit Erfolgshonorar arbeitet.

2. Ist Ihre Organisation groß genug?

Wer zu wenige Gönner hat, muss sich seine Maßnahmen sorgfältig überlegen. Wenn die Einnahmen nur von wenigen großen Spendern kommen, ist das langfristige Überleben nicht gesichert. Die Kosten sind oft unverhältnismäßig hoch.

3. Sind Sie und Ihre Anliegen einleuchtend und bekannt genug?

Wenn niemand den Namen Ihrer Organisation oder die Bedeutung Ihres Anliegens kennt, kann das Ergebnis Ihrer Kampagne sehr bescheiden sein.

4. Benötigen Sie das Geld sofort und dringend?

In den meisten Fällen bringt Fundraising am Anfang keine großen Summen ein. Im ersten Stadium geht es darum, sich einen Spenderstamm aufzubauen. Man benötigt Zeit, um Spender zu finden, sie zu treuen Gönnern zu machen und herauszufinden, welche Art der Ansprache am besten geeignet ist.

Im Fall von Direct Mail:

5. Können Sie Ihre Anliegen per Post verkaufen?

Es gibt Probleme, die sich nicht in die Form eines Briefes zwängen lassen.

6. Halten Sie Ihre Spender für zu intelligent?

Es gibt Organisationen, die meinen, ihre Spender nur über persönliche Kontakte motivieren zu können, weil diese auf „primitives Direktmarketing“ nicht reagieren würden. Denken Sie daran, wie wenige Kontakte Sie persönlich herstellen können. Wenn Ihre Gönner intelligent sind, werden sie intelligente Argumente umso besser verstehen.