

Joachim Birzele, Sabine Schmeißer

FUNDRAISING: BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE UND ORGANISATORISCHE GRUNDLAGEN FÜR DIE PRAXIS SOZIALER ORGANISATIONEN

Rahmenbedingungen für eine professionelle
Ressourcen- und Mittelbeschaffung

MANAGEMENT SOZIALES & GESUNDHEIT

BLAUE
REIHE

Professionelle Ressourcen- und Mittelbeschaffung gekonnt einsetzen

Das Autorenteam stellt in diesem Lehrbuch zum einen die betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Grundlagen dar:

- Fundraising als Teil des Dienstleistungsmarketings
- Fundraising-Management und -Prozesse
- passende Gesellschaftsformen
- Fundraising-Businessplan
- Fundraising als Organisationseinheit
- Umgang mit steuerbegünstigten Organisationen im Fundraising – Gemeinnützigkeitsrecht, Spendenrecht, Steuerrecht, Erbrecht

Zum anderen erläutern sie ausgewählte Formen und Methoden des Fundraisings, die zunehmend in der Praxis an Bedeutung gewinnen:

- Großspenden-Fundraising
- Nachlass-Fundraising
- Online-Fundraising
- Digitalisierung im Fundraising inklusive zu beachtender datenschutzrechtlicher Aspekte
- Aufbau und Umgang mit Datenbanken

Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis – die Fundraising-Arbeit einer Hospizstiftung – runden das Lehrbuch ab.

Prof. Dr. Joachim Birzele lehrt an der Hochschule Koblenz im Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und dort im Schwerpunkt Gesundheits- und Sozialmanagement u. a. Marketing für Profit- und Non-Profit-Organisationen und Dienstleistungsmarketing.

Sabine Schmeißer, M.A. (Wirtschafts-/Organisationspsychologie), Diplom (BWL), langjährige Geschäftsführertätigkeit im Gesundheitsmanagement; sie promoviert an der Hochschule Koblenz in Kooperation mit der Philosophisch-Theologischen Hochschule Vallendar.

Joachim Birzele, Sabine Schmeißer

FUNDRAISING: BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE UND ORGANISATORISCHE GRUNDLAGEN FÜR DIE PRAXIS SOZIALER ORGANISATIONEN

Rahmenbedingungen für eine professionelle
Ressourcen- und Mittelbeschaffung



Dieses E-Book enthält den Inhalt der gleichnamigen Druckausgabe, so dass folgender Zitiervorschlag verwendet werden kann:

Birzele, J./Schmeißer, S. (2019): Fundraising: Betriebswirtschaftliche und organisatorische Grundlagen
Walhalla Fachverlag, Regensburg

Herausgeber der BLAUEN REIHE sind:

- Prof. Dr. Paul Brandl, Fachhochschule Oberösterreich
- Prof. Dr. Astrid Herold-Majumdar, Hochschule für angewandte Wissenschaften München
- Prof. Dr. Thomas Prinz, Fachhochschule Oberösterreich
- Prof. Dr. Klaus Schellberg, Evangelische Hochschule Nürnberg
- Prof. Dr. Armin Schneider, Hochschule Koblenz

Weitere Infos zum Herausgeber-Team und zur BLAUEN REIHE finden Sie unter:
www.fokus-sozialmanagement.de

Hinweis: Unsere Werke sind stets bemüht, Sie nach bestem Wissen zu informieren. Alle Angaben in diesem Buch sind sorgfältig zusammengetragen und geprüft. Durch Neuerungen in der Gesetzgebung, Rechtsprechung, sowie durch den Zeitablauf ergeben sich zwangsläufig Änderungen. Bitte haben Sie deshalb Verständnis dafür, dass wir für die Vollständigkeit und Richtigkeit des Inhalts keine Haftung übernehmen.

WALHALLA Digital:

Auf www.WALHALLA.de finden Sie unser komplettes E-Book- und App-Angebot. Klicken Sie doch mal rein!

Wir weisen darauf hin, dass Sie die gekauften E-Books nur für Ihren persönlichen Gebrauch nutzen dürfen. Eine entgeltliche oder unentgeltliche Weitergabe oder Leihe an Dritte ist nicht erlaubt. Auch das Einspeisen des E-Books in ein Netzwerk (z. B. Behörden-, Bibliotheksserver, Unternehmens-Intranet) ist nur erlaubt, wenn eine gesonderte Lizenzvereinbarung vorliegt.

Sollten Sie an einer Campus- oder Mehrplatzlizenz interessiert sein, wenden Sie sich bitte an den WALHALLA-E-Book-Service unter 0941 5684-0 oder walhalla@walhalla.de. Weitere Informationen finden Sie unter www.walhalla.de/b2b.

© Walhalla u. Praetoria Verlag GmbH & Co. KG, Regensburg
Dieses E-Book ist nur für den persönlichen Gebrauch bestimmt.
Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Bestellnummer: 5488600

Gesamtinhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Tabellen und Checklisten	8
Abbildungsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	11
Vorwort und Anmerkungen zum Buchaufbau	13
1. Einführung	15
1.1 Grundlagen des Fundraisings	15
1.1.1 Gründe des Spenders	16
1.1.2 Ethik im Fundraising	18
1.1.3 Fundraising als ergänzendes Finanzierungselement	20
1.2 Definitionsansätze des Fundraisings	22
1.3 Zusammenhang Fundraising – Sponsoring – Marketing	23
1.3.1 Fundraising	23
1.3.2 Sponsoring	24
1.3.3 Marketing	28
2. Fundraising als Teil des Dienstleistungsmarketings	31
2.1 Soziale Dienstleistungen und soziale Güter	31
2.2 Besonderheiten von Dienstleistungen im Gegensatz zu Produkten	33
2.3 Strategisches und operatives Marketing und die Adaption auf das Non-Profit-Marketing	37
2.3.1 Der Managementprozess im Marketing für NPOs/Das Marketingkonzept	37
2.3.2 Der Marketingmix: die sieben „P“	39
2.3.3 Besonderheiten der Leistungs politik	40
2.3.4 Besonderheiten der Distributions politik	41
2.3.5 Besonderheiten der Preis politik	42
2.3.6 Besonderheiten der Kommunikations politik	45
2.3.7 Besonderheiten der Personal politik	47
2.3.8 Ausstattungspolitik/Physical Facilities	49
2.3.9 Prozess politik	50

3.	Fundraising im Gesundheits- und Sozialmarkt	53
3.1	Der Gesundheits- und Sozialmarkt	53
3.1.1	Austauschbeziehungen	53
3.1.2	Preisgestaltung im Gesundheits- und Sozialmarkt	54
3.1.3	Trägerarten von sozialtätigen Einrichtungen	55
3.1.4	Typische Rechtsformen im Gesundheits- und Sozialmarkt	57
3.1.5	Finanzierung sozialtätiger Unternehmen	59
3.1.6	Bedeutung für die Volkswirtschaft	60
3.2	Der Fundraising-Markt	61
3.2.1	Der Fundraising-Gesamtmarkt	61
3.2.2	Der Fundraising-Gesundheits- und -Sozialmarkt	68
3.3	Fundraising-Forschung	71
3.3.1	Überblick über Zugänge zur Fundraising-Forschung	71
3.3.2	Mobile Fundraising	72
4.	Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Fundraisings	75
4.1	Fundraising-Management und -Prozesse	75
4.1.1	Strategische Planung im Fundraising	75
4.1.2	Die Balanced Scorecard im Fundraising	77
4.2	Die passende Gesellschaftsform	82
4.3	Umgang mit steuerbegünstigten Organisationen	83
4.3.1	Gemeinnützigkeitsrecht	84
4.3.2	Spendenrecht	86
4.3.3	Sonstige Einzelsteuergesetze	89
4.3.4	Erbrecht	91
4.4	Der Fundraising-Businessplan	94
4.4.1	Finanzplanung der Organisationseinheit Fundraising	94
4.4.2	Aufbau des Businessplanes	96
4.4.3	Ablaufplan zur Erstellung eines Businessplans im Fundraising	98
4.4.4	Beispiel-Businessplan	99
4.4.5	Grundlagen und institutionelle Regelungen in der Rechnungslegung	101
4.5	Spenden-Siegel	102

5.	Organisatorische Grundlagen des Fundraisings	103
5.1	Das Fundraising-Konzept	103
5.2	Organisationsentwicklung	107
5.3	Fundraising als Organisationseinheit	112
5.4	Fundraising als Beruf	116
5.4.1	Anforderungen an Fundraiser	116
5.4.2	Arbeitsmarkt der Fundraiser	118
5.4.3	Fortschreitende Qualifizierung und Akademisierung	119
6.	Fundraising im digitalen Wandel	121
6.1	Digitalisierung im Fundraising	121
6.2	Datenschutz im Fundraising	124
6.3	Daten-Infrastruktur im Fundraising	128
7.	Ausgewählte Formen des Fundraisings	131
7.1	Online-Fundraising	131
7.1.1	Präsentationsmöglichkeiten im Internet	131
7.1.2	Was der Online-Fundraiser zu beachten hat	132
7.2	Großspenden-Fundraising	134
7.2.1	Definitionsansatz der Großspende	134
7.2.2	Möglicher Ablaufplan einer Großspenden-Akquise	135
7.3	Nachlass-Fundraising	137
7.4	Zusammenfassung	138
8.	Erfahrungsbericht aus der Praxis	139
9.	Fazit	147
	Literaturverzeichnis	149
	Stichwortverzeichnis	158

Verzeichnis der Tabellen und Checklisten

Tabelle 1:	Vielfältige Motive zur Spendenzahlung	17
Tabelle 2:	Grundbegriffe und Leitfragen von Ethik, Moral und Ethos	19
Tabelle 3:	Formen der Unternehmensförderung	27
Tabelle 4:	Besonderheiten sozialer Güter	36
Tabelle 5:	Managementprozess im Dienstleistungsmarketing	38
Tabelle 6:	Marketingmix im kommerziellen Produktmarketing	39
Tabelle 7:	Erweiterter Marketingmix	39
Tabelle 8:	Besonderheiten der Leistungs politik von Sozialdienstleistungsunternehmen	40
Tabelle 9:	Besonderheiten der Distributionspolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	42
Tabelle 10:	Besonderheiten der Preispolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	43
Tabelle 11:	Besonderheiten der Kommunikationspolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	45
Tabelle 12:	Kontaktarten in der Kommunikationspolitik für Sozialdienstleistungsunternehmen	47
Tabelle 13:	Besonderheiten der Personalpolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	47
Tabelle 14:	Mitarbeiter-Portfolio einer sozialen Organisation	49
Tabelle 15:	Besonderheiten der Ausstattungspolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	49
Tabelle 16:	Besonderheiten der Prozesspolitik von Sozialdienstleistungsunternehmen	51
Tabelle 17:	Instrumente des Fundraisings	70
Tabelle 18:	Balanced Scorecard für Fundraising – Perspektive Finanzen	78
Tabelle 19:	Balanced Scorecard für Fundraising – Perspektive Kunden	79
Tabelle 20:	Balanced Scorecard für Fundraising – Perspektive Prozesse	80
Tabelle 21:	Balanced Scorecard für Fundraising – Perspektive Entwicklung	81
Tabelle 22:	Gesellschaftsformen in der Sozialwirtschaft im Vergleich	82
Tabelle 23:	Planungsgrundlagen einer Wirtschafts- und Liquiditätsplanung	94
Tabelle 24:	Businessplanung für den Bereich Fundraising (Beispiel)	100
Tabelle 25:	Das Fundraising-Konzept	106
Tabelle 26:	Erfolgsfaktoren für einen erfolgreichen Fundraiser	117

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Ergänzende Finanzierungsinstrumente, eingeteilt in „üblich“ und „unüblich“	20
Abbildung 2:	Ergänzende Finanzierungsformen nach Einsatzzweck	21
Abbildung 3:	Integrationsformen des Sponsorings	25
Abbildung 4:	Entwicklungsstufen des Marketings	28
Abbildung 5:	Von der Sozialwirtschaft bereitgestellte Güter	31
Abbildung 6:	Das Produkt-Dienstleistungskontinuum bei sozialen Gütern bzw. Dienstleistungen	34
Abbildung 7:	Sozialrechtliches Dreiecksverhältnis	54
Abbildung 8:	Stationäre Pflegeeinrichtungen nach Trägerschaft	56
Abbildung 9:	Anteil der Krankenhäuser nach Trägerschaft im Jahr 2017	56
Abbildung 10:	Anteil der Krankenhausbetten nach Trägerschaft im Jahr 2017	57
Abbildung 11:	Der intermediäre Raum	58
Abbildung 12:	Finanzierung von Sozialunternehmen	59
Abbildung 13:	Beschäftigte im Gesundheitswesen nach Einrichtungen aus dem Jahr 2017	61
Abbildung 14:	Gesamtmarkt Spendeneinnahmen von privat 2005–2018	62
Abbildung 15:	Spenden im Monatsverlauf	63
Abbildung 16:	Spendenvolumen im Dezember	63
Abbildung 17:	Entwicklung von Spenderzahlen, Spendenhäufigkeit und Durchschnittsspendenhöhe	64
Abbildung 18:	Spenderpyramide	64
Abbildung 19:	Spendenvolumen und Spender im Jahr 2018 nach Altersgruppen	65
Abbildung 20:	Spendenvolumen im Dezember nach Altersgruppen	66
Abbildung 21:	Abgrenzungen nach Prägung und in Abstimmung mit internationalen Studien	66
Abbildung 22:	Spendenzwecke nach Selbsteinschätzung der Spender	67
Abbildung 23:	Die wichtigsten Online-Kommunikationskanäle von NGOs	73
Abbildung 24:	Der Strategie-Planungsprozess im Überblick	76
Abbildung 25:	Dimensionen einer Fundraising-BSC	77
Abbildung 26:	Die vier Sphären der Gemeinnützigkeit	85
Abbildung 27:	Die vier Sphären der Gemeinnützigkeit mit Beispielen	85
Abbildung 28:	Erbschaftsteuereinnahmen in Deutschland von 2004 bis 2018	92
Abbildung 29:	Aufbau eines Businessplans	96
Abbildung 30:	3-Phasen-Modell von Lewin	111
Abbildung 31:	Mögliche Stakeholder einer NPO	111
Abbildung 32:	Funktionale Organisation	113

Abbildung 33:	Funktionale Organisation mit Etablierung Fundraising	114
Abbildung 34:	Auszug Bilanz Waldbreitbacher Hospiz-Stiftung	141
Abbildung 35:	Auszug Bilanz Waldbreitbacher Hospiz-Stiftung	141
Abbildung 36:	Auszug Einnahmen – Ausgaben 2017 Waldbreitbacher Hospiz-Stiftung	142
Abbildung 37:	Beispiele für Spendenbausteine zur Unterstützung eines Neu- oder Anbaus, mit Spendenmitteln finanziert	144
Abbildung 38:	Zertifikatsurkunden unterschiedlicher Spenden-Siegel-Organisationen	145

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AEAO	Anwendungserlass zur Abgabenordnung
AO	Abgabenordnung
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BAGFW	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BSC	Balanced Scorecard
bzw.	beziehungsweise
CRM	Customer-Relationship-Management
DFRV	Deutscher Fundraising Verband
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DRG	Diagnosis Related Group
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union
DZI	Deutsches Zentralinstitut
ErbStG	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz
et al.	(lat.) für „und andere“
e. V.	eingetragener Verein
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FiBu	Finanzbuchhaltung
GbR	Gesellschaft des Bürgerlichen Rechts
GF	Geschäftsführer
GfK	Growth from Knowledge SE
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
gGmbH	Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GrStG	Grundsteuergesetz
HGB	Handelsgesetzbuch
InsO	Insolvenzordnung
IHK	Industrie- und Handelskammer

IuK	Informations- und Kommunikationstechnologien
IT	Informationstechnologie
ITZ	Initiative Transparente Zivilgesellschaft
i. V. m.	in Verbindung mit
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
NGO	Non-governmental organization (Nichtregierungsorganisation)
NPO	Non-Profit-Organisation
o. J.	ohne Jahresangabe
OLG	Oberlandesgericht
PDCA	plan – do – check – act
PO	Profit-Organisation
SAPV	Spezialisierte ambulante Palliativversorgung
SGB	Sozialgesetzbuch
Tsd.	Tausend
UStG	Umsatzsteuergesetz
Venro	Verband Entwicklungspolitik deutscher Nichtregierungsorganisationen
vgl.	vergleiche

Vorwort und Anmerkungen zum Buchaufbau

Zum Thema Fundraising existieren viele Veröffentlichungen auf dem Markt. Warum also ein weiteres Buch zu diesem Thema?

Sicher – Bücher und Veröffentlichungen zu den Methoden, Instrumenten und Aktionen der professionellen Spendenakquise gibt es reichlich auf dem Markt. Weniger oft behandelt wird aber die Frage, welche Rahmenbedingungen notwendig sind, um die Fundraising-Maßnahmen überhaupt erst aufbauen und nachhaltig entwickeln zu können.

Diesem Thema widmet sich das vorliegende Buch. Es legt seinen Schwerpunkt auf die betriebswirtschaftlichen sowie organisatorischen Aspekte und soll damit zur klaren Profilbildung gerade für sozialwirtschaftliche Unternehmen beitragen.

Denn: Noch immer ist es Realität, dass die als Non-Profit-Organisationen (NPO) geführten Unternehmen in der Sozialwirtschaft in erster Linie ihre gesellschaftspolitische Rolle mit hoher Priorität ansehen. Finanzierungsfragen werden häufig erst dann mithilfe professioneller Unterstützung bearbeitet, wenn sich die wirtschaftliche Situation bereits verschlechtert hat und das Unternehmen so in Schieflage geraten ist, dass es mit weitreichenden Maßnahmen unter Umständen bereits zu spät sein kann (Vilain 2006, S. 322). Kapitel 1 stellt daher die Situation des Gesundheits- und Sozialmarktes in Deutschland mit seiner Historie, den Grundsätzen und Besonderheiten dar, um das zu beobachtende Verhalten der NPOs besser verstehen zu können. Hinzu kommt, dass noch immer der Bereich der Spendenakquise kritisch beäugt wird. Professionellen Fundraisern, Einrichtungen, die für Spenden werben, haftet auch heute noch immer das Bild des Bittstellers und Bettlers an. „Geben ist eben doch seliger als Nehmen.“ Das Bibelzitat scheint bei allem gesellschaftlichen Fortschritt noch immer in den Köpfen vieler Deutscher zu sein. Erst ganz langsam entwickelt sich der Spendenmarkt, wie ebenfalls in Kapitel 1 beleuchtet wird.

Und natürlich braucht es Fach- und Methodenkompetenz aus dem Marketing. Explizit das Dienstleistungsmarketing beschäftigt sich seit Langem mit den Besonderheiten der Dienstleistungen und wie Handlungen des Marketings darauf ausgerichtet werden sollten. Da es sich im Bereich der sozialtätigen Einrichtungen prioritär um Dienstleistungen handelt, wurden die Besonderheiten des Dienstleistungsmarketings in Kapitel 2 recht ausführlich dargestellt. Die Ausführungen dienen als Grundlage für das strategische und operative Fundraising. Neben der fachlichen Kompetenz im Dienstleistungsbereich ist die Fachkompetenz in der Betriebswirtschaft mit all ihren vielfältigen Ausprägungen für ein gut aufgebautes Fundraising wichtig. Eine Expertise in wirtschaftlichen sowie steuerlichen Besonderheiten sollte für das Fundraising unverzichtbar sein, um der notwendigen Professionalität Ausdruck zu verleihen. Es ist an der Zeit, dass sich das Fundraising vom Image des ewigen „Einsammelns milder Gaben“ befreit und als professionelles Managementinstrument zur Ressourcenoptimierung im Unternehmen angesehen wird.

Die Fachkompetenz kann aber nicht solitär gesehen werden. Vielmehr ist es für den Erfolg ebenso wichtig, die richtigen Strukturen und Rahmenbedingungen im Unternehmen vorzufinden. Ein gut vorbereitetes Fundraising-Konzept, der Aufbau von Strukturen ggf. einer eigenen Organisationseinheit sowie die Erkenntnis, dass es ein ganzheit-

liches Umdenken aller Mitarbeiter im Unternehmen braucht, können geeignete Aspekte eines erfolgreichen Fundraisings sein. Kapitel 3 beschäftigt sich mit dem Gesundheits- und Sozialmarkt und seinen Besonderheiten. Außerdem werden Informationen zum Fundraising-Markt und zur Fundraising-Forschung zusammengetragen.

Den betriebswirtschaftlichen Aspekt erläutert Kapitel 4 unter Berücksichtigung von steuerlichen Besonderheiten sowie der Darstellung der Planungsnotwendigkeit. Ein Businessplan für die Organisationseinheit Fundraising rundet diesen Themenkomplex ab.

Kapitel 5 beleuchtet die organisatorischen Grundlagen zur Etablierung eines professionellen Fundraisings in sozialtätigen Unternehmen. Einem möglichen Fundraising-Konzept folgt die Klärung, in welcher Einheit das Fundraising organisatorisch angesiedelt sein kann. Wie kann die Etablierung einer Organisationseinheit Fundraising im Rahmen einer Organisationsentwicklung gelingen? Braucht es ggf. einen kulturellen Wandel im Unternehmen? Kapitel 5 schließt mit der intensiven Betrachtung des Berufsbildes eines Fundraisers sowie den entsprechenden Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

Kapitel 6 und 7 behandeln zukunftsgerichtete Themenbereiche, die schon heute in den strategischen Planungen sozialtätiger Unternehmer mit einfließen sollten: Digitalisierung, Online-Fundraising sowie das immer bedeutender werdende Großspenden-Fundraising und das Nachlass-Fundraising.

Kapitel 8 schließlich stellt ein Beispiel bzw. einen Erfahrungsbericht aus der Praxis dar. Es handelt sich um eine Stiftung, die ambulante und stationäre Hospize fördert und unterstützt und die bereits seit Beginn ihrer Tätigkeit auf Spendenakquise angewiesen ist.

Auf den folgenden Seiten sollen weitere Denkanstöße aufgezeigt werden, wie dem professionellen Fundraising von der organisatorischen Seite begegnet werden kann. Die bisherige Einordnung des Fundraisings soll sichtbar gemacht werden, um so mögliche Fallstricke bereits im Vorfeld zu erkennen. So möchten wir mit der Publikation dazu beitragen, die strukturierte Spendenakquise auf neue Weise ideenreich umsetzbar zu machen.

Joachim Birzele und Sabine Schmeißer, im August 2019

Anmerkung zur Schreibweise

In der vorliegenden Veröffentlichung wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit die männliche Form gewählt, wenn sich Begriffe auf Personengruppen beziehen. Dies ist nicht geschlechtsspezifisch gemeint und soll keine Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes zum Ausdruck bringen.

1. Einführung

Fundraising nimmt als komplementäre Finanzierungsquelle gerade für Non-Profit-Organisationen (NPO) eine zunehmend wichtige Rolle ein. Als ebenso wertvoll sind das freiwillige Engagement von Ehrenamtlichen sowie das generelle Einwerben von Zeitspenden zu nennen.

1.1 Grundlagen des Fundraisings

Der Begriff Fundraising wird nicht einheitlich in der Bedeutung verwendet. Es sind viele unterschiedliche Verwendungen zu finden. Dabei sind zwei Haltungen hervorzuheben. Zum einen wird der Begriff des Fundraisings mit der Beschaffung von Ressourcen verbunden (ökonomische Betrachtung), zum anderen wird er als Gabe-Handeln-Prinzip verstanden (klassische humanistische Betrachtung). Diese unterschiedlichen Prinzipien werden im Folgenden konkretisiert.

Ausgehend von der Begrifflichkeit „to raise“ (wachsen) und „fund“ (Vermögen) wurde Fundraising ursprünglich als eine Aktivität verstanden, das Vermögen zu steigern (Fischer et al. 2016, S. 77). Dies erfolgte primär durch handwerkliches Umsetzen mithilfe der typischen Marketingkonzepte aus den 1950er-/1960er-Jahren, die auf Verkauf und Distribution ausgerichtet waren (Meffert et al. 2015b, S. 9). Das ist auch der Grund, warum Fundraising eng mit dem „Handwerk“ des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit verbunden wird (Fischer et al. 2016, S. 77).

*Gestaltung und
Entwicklung
des Fundraisings*

Die Auffassung von Fundraising hat sich in den letzten Jahren allerdings verändert. Inzwischen ist mit dem Begriff Fundraising nicht mehr nur die ursprüngliche Tätigkeit des Einwerbens von Ressourcen gemeint. Es geht heute vielmehr auch um den strategischen Prozess, um Planung, Controlling sowie um die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen. Deshalb lenken wir den Fokus der folgenden Ausführungen zunächst auf die Transaktion sowie die Bedeutung des Spendens.

Die Gabe-Handeln-Transaktion kann im Prinzip als ein Beziehungsereignis angesehen werden. Jemand gibt etwas und tritt mit dem Empfänger in Beziehung. Nachfolgend wird betrachtet, welche psychologischen Prozesse dabei ablaufen: Wenn etwas im Alltag verschenkt oder gespendet wird, führt dies beim Schenker in der Regel zu einem „guten“ Gefühl. Und der Spender wird vermutlich wie selbstverständlich davon ausgehen, dass der Empfänger sich ebenfalls darüber freuen wird.

*Transaktion
des Spendens*

Die Betrachtung der beiden in den Transaktionsprozess involvierten Parteien macht deutlich, dass die Transaktion des Spendens etwas mit Beziehung zu tun hat: zwischen dem, der gibt, und dem, der empfängt (Dallmann 2016, S. 185).

Und dennoch ist bei der Transaktion durchaus eine Asymmetrie erkennbar. Bedient man sich des Bibeltextes aus der Apostelgeschichte, so findet sich dort bereits der Satz: „Geben ist seliger denn Nehmen“ (Apostelgeschichte, 20;35). Denn derjenige, der spendet, wird gemeinhin durchaus als der Stärkere angesehen, der Empfangende, der Nehmer, eher als der Schwächere oder der Hilfsbedürftige. Aus Sicht des Empfangenden kann durchaus die Sorge entstehen, dass er sich dem Willen des Gebers unterzuordnen habe (Dallmann 2016, S. 185), was immer wieder zu Konflikten bzw. Unwohlsein führen kann.

Dieser Gedankengang, dass das Spenden als ungleichmäßig empfunden werden könnte, kann bereits zu Beginn der Ausführungen als Erklärungsversuch dienen, warum dem Fundraising und den Menschen, die im Fundraising tätig sind, auch heute noch Misstrauen oder zumindest Skepsis aus der Gesellschaft entgegenschlägt. Diese Vorbehalte beziehen sich erfahrungsgemäß sowohl auf die eigentliche Tätigkeit im Fundraising, also der Spendenakquise, als auch möglicherweise auf die Spender selbst bzw. auf bestimmte Spendertypen. Denn bei Spendertypen, bei denen die Gesellschaft keine ehrliche Spendenabsicht erkennt, wird die Skepsis, unabhängig von der Spende, bestehen bleiben. Wenn beispielsweise eine Automobilfirma eine Umweltschutzorganisation durch eine großzügige Spende unterstützt, wird dies oft mit „Greenwashing“ gleichgesetzt, also das Freikaufen von Verantwortung.

Besonderheit in Deutschland

Zu Beginn des Abschnittes wurde die ursprüngliche Wortherkunft des Begriffes aus dem Angelsächsischen hergeleitet. Diese Herleitung ist insofern interessant, als dass im angelsächsischen Raum aus der Historie heraus das Spenden einen ganz besonderen Stellenwert hat. Spenden sind beispielsweise in den USA dringend notwendig, um Einrichtungen wie Theater, Opern, Obdachlosenhilfen, Museen oder Universitäten aufgrund fehlender staatlicher Unterstützung aufrechterhalten zu können. US-Bürger zahlen auf der einen Seite zwar weniger Steuern als die deutschen Bürger, spenden auf der anderen Seite aber auch viel mehr Gelder, um eben diese Organisationen unterstützen zu können.

In der Bundesrepublik Deutschland sieht das Verständnis für Fundraising ganz anders aus. Um das besser nachvollziehen zu können, wird an der Stelle ein Blick auf das Grundverständnis von Fundraising benötigt. Gerade in Deutschland sind dabei historisch gewachsene Strukturen und Motive zu bedenken, denn die Haltung vieler Deutscher ist geprägt von den eigenen Traditionen soziologischer Art, philosophischen Überlegungen sowie christlichen Überzeugungen und kann nicht eins zu eins mit anderen Ländern verglichen werden (Schulz 2001, S. 192). Es braucht also einen gelungenen Transfer des Ansatzes für Fundraising auf den Gesundheits- und Sozialmarkt in Deutschland, der zum großen Teil eben durch staatliche Unterstützung finanziert wird.

1.1.1 Gründe des Spenders

Gründe für eine Spende sind unterschiedlich und vielfältig. Je nachdem, ob es sich um eine Privatperson oder um ein Unternehmen handelt, fällt die Begründung zur Spende überwiegend vollkommen anders aus. Nachfolgende Auflistung stellt – sicher nicht abschließend – unterschiedliche Beweggründe für eine Spende dar: