

Michael Urselmann

# Fundraising

**Professionelle Mittelbeschaffung für  
gemeinwohlorientierte Organisationen**

**7. Auflage**

**Springer Gabler**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Definition des Begriffs „Fundraising“</b>	<b>1</b>
1.1	Was ist mit „benötigte Ressourcen“ gemeint?	1
1.2	Wer ist mit „gemeinwohlorientierter Organisation“ gemeint?	5
1.3	Wer ist mit „Ressourcenbereitsteller“ gemeint?	6
1.4	Welche „Bedürfnisse“ haben die Ressourcenbereitsteller?	7
1.5	Was ist mit „zu möglichst geringen Kosten“ gemeint?	9
1.6	Fundraising –eine Erscheinungsform des Marketing	10
1.7	Fundraising –Freiwillige Umverteilung von Ressourcen	12
	Weiterführende Literatur	13
<b>2</b>	<b>Fundraising bei Privatpersonen</b>	<b>15</b>
2.1	Relationship Fundraising	15
2.1.1	Spenderpyramide und Upgrading	18
2.1.1.1	Spenderpyramide und Pareto-Prinzip	19
2.1.1.2	Beziehungsaufbau durch Dialog	21
2.1.1.3	Fundraising –erst säen, dann ernten	24
2.1.1.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	25
2.1.2	Die Stufe der Interessenten	25
2.1.2.1	Wer ist Interessent?	26
2.1.2.2	Gewinnung von Interessenten	27
2.1.2.3	Bindung von Interessenten	32
2.1.2.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	33
2.1.3	Die Stufe der Erstspender	34
2.1.3.1	Wer ist Erstspender?	34
2.1.3.2	Gewinnung von Erstspendern	35
2.1.3.3	Bindung von Erstspendern	40
2.1.3.4	Rückgewinnung von abwandernden Erstspendern	44
2.1.3.5	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	46
2.1.4	Die Stufe der Mehrfachspender	47
2.1.4.1	Wer ist Mehrfachspender?	47
2.1.4.2	Gewinnung von Mehrfachspendern	47

2.1.4.3	Bindung von Mehrfachspendern	47
2.1.4.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	49
2.1.5	Die Stufe der Dauerspender	49
2.1.5.1	Wer ist Dauerspender?	50
2.1.5.2	Gewinnung von Dauerspendern	54
2.1.5.3	Bindung von Dauerspendern	67
2.1.5.4	Rückgewinnung von abwandernden Dauerspendern . . .	68
2.1.5.5	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	69
2.1.6	Die Stufe der Großspender	69
2.1.6.1	Wer ist Großspender?	71
2.1.6.2	Gewinnung und Bindung der Top Donor	73
2.1.6.3	Gewinnung und Bindung der Major Donor	83
2.1.6.4	Gewinnung und Bindung der High Donor	91
2.1.6.5	Großspendergewinnung durch Capital Campaign	93
2.1.6.6	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	96
2.1.7	Die Stufe der Testamentspender	96
2.1.7.1	Wer ist Testamentspender?	96
2.1.7.2	Das Potenzial für Testamentspenden	98
2.1.7.3	Gewinnung von Testamentspendern	100
2.1.7.4	Bindung von Testamentspendern	118
2.1.7.5	Rückgewinnung von abwandernden Testamentspendern .	119
2.1.7.6	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	119
2.1.8	Exkurs: Fundraising-Software bzw. Fundraising-Datenbank . . . .	120
2.1.8.1	Warum eine Fundraising-Datenbank?	120
2.1.8.2	Aufbau einer Fundraising-Datenbank	120
2.1.8.3	Pflege einer Datenbank	124
2.1.8.4	Beschaffung einer geeigneten Fundraising-Datenbank . .	126
2.1.8.5	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	128
2.2	Entscheidungen im Rahmen des Fundraising-Mix	129
2.3	Produkt-und Programmpolitik	131
2.3.1	Produktpolitische Entscheidungen	131
2.3.1.1	Grundnutzen	132
2.3.1.2	Zusatznutzen	137
2.3.2	Programmpolitische Entscheidungen	139
2.3.2.1	Produktinnovation	139
2.3.2.2	Produktmodifikation	142
2.3.2.3	Produktelimination	142
2.3.3	Einzelspende	143
2.3.3.1	Sonderform Mikrospende	143
2.3.3.2	Sonderform Restgeldspende	153
2.3.3.3	Sonderform Anlassspende	158
2.3.3.4	Sonderform Spendenaktion	164

2.3.4	Dauerspende	168
2.3.4.1	(Förder-)Mitgliedschaft	168
2.3.4.2	Patenschaft	168
2.3.4.3	Sonderform Spenderdarlehen	169
2.3.5	Großspende	170
2.3.5.1	TopDonor	170
2.3.5.2	Major Donor und High Donor	172
2.3.5.3	(Zu-)Stiftung zu Lebzeiten	173
2.3.5.4	Planned Giving	174
2.3.6	Testamentspende	175
2.3.6.1	Erbschaft	177
2.3.6.2	Vermächtnis	177
2.3.6.3	Vertrag zugunsten Dritter	177
2.3.6.4	(Zu-)Stiftung von Todes wegen	178
2.3.7	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	178
2.4	Preispolitik	179
2.4.1	Entscheidungen im Rahmen der Preispolitik	179
2.4.1.1	Kundenorientierte Preisbildung	179
2.4.1.2	Kostenorientierte Preisbildung	182
2.4.1.3	Konkurrenzorientierte Preisbildung	183
2.4.2	Preispolitik bei der Einzelspende	183
2.4.3	Preispolitik bei der Dauerspende	184
2.4.4	Preispolitik bei der Großspende	186
2.4.5	Preispolitik bei der (Zu-)Stiftung	189
2.4.6	Preispolitik bei der Testamentspende	191
2.4.7	Zahlungsverfahren	191
2.4.7.1	Barzahlung	192
2.4.7.2	Überweisung	192
2.4.7.3	Lastschrift	195
2.4.7.4	Dauerauftrag	197
2.4.7.5	Kreditkarte	197
2.4.7.6	Online-Zahlungsverfahren	198
2.4.7.7	Mobile Zahlungsverfahren	200
2.4.7.8	Scheck	200
2.4.7.9	Einzahlungsschein	201
2.4.8	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	202
2.5	Vertriebspolitik	203
2.5.1	Entscheidungen im Rahmen der Vertriebspolitik	203
2.5.2	Postvertrieb (Mailing)	204
2.5.2.1	Eigenadress-Mailing	205
2.5.2.2	Fremdadress-Mailing	206
2.5.2.3	Inhouse versus Outsourcing	208

2.5.2.4	Rechtliche und ethische Aspekte des Postvertriebes . . .	209
2.5.3	Online-Vertrieb	214
2.5.3.1	Inhouse versus Outsourcing	214
2.5.3.2	Rechtliche und ethische Aspekte des Online-Vertriebes .	215
2.5.4	Telefonvertrieb (Telefon-Fundraising)	216
2.5.4.1	Inbound und Outbound	216
2.5.4.2	Telefonische Gewinnung von Spendern	217
2.5.4.3	Telefonische Bindung und Upgrading von Spendern . . .	217
2.5.4.4	Telefonische Rückgewinnung von Spendern	222
2.5.4.5	Inhouse versus Outsourcing	223
2.5.4.6	Rechtliche und ethische Aspekte des Telefon-Fundraising	225
2.5.5	Persönlicher Vertrieb (Face-to-Face-Fundraising)	227
2.5.5.1	Persönliches Gespräch mit Groß- und Testamentspendern	229
2.5.5.2	Event	230
2.5.5.3	Haussammlung	234
2.5.5.4	Straßensammlung	235
2.5.5.5	Kollekte	240
2.5.5.6	Inhouse versus Outsourcing	240
2.5.5.7	Rechtliche und ethische Aspekte des Face-to-Face- Fundraising	242
2.5.5.8	Trend: Back to the Roots!	245
2.5.6	Nutzung der Vertriebskanäle von (Unternehmens-)Partnern . . . .	246
2.5.7	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	248
2.6	Kommunikationspolitik	248
2.6.1	Entscheidungen im Rahmen der Kommunikationspolitik	249
2.6.2	Abgrenzung von Werbung und Öffentlichkeitsarbeit	250
2.6.3	Abgrenzung von Mediawerbung, Direktwerbung und Dialogwerbung	251
2.6.4	Der Einsatz von Mediawerbung im Fundraising	251
2.6.4.1	Fernsehwerbung	252
2.6.4.2	Radiowerbung	255
2.6.4.3	Kinowerbung	257
2.6.4.4	Printwerbung	258
2.6.4.5	Außenwerbung	260
2.6.5	Der Einsatz von Direktwerbung im Fundraising	262
2.6.5.1	Briefwerbung (Mailing)	263
2.6.5.2	Faxwerbung	268
2.6.5.3	Hauswurfsendung	268
2.6.6	Der Einsatz von Dialogwerbung im Fundraising	269
2.6.7	Der Einsatz eigener Kommunikationskanäle im Fundraising . . .	270
2.6.8	Nutzung der Kommunikationskanäle von (Unternehmens-)Partnern	271

2.6.9	Integrierte Multi-Channel-Kommunikation im Fundraising . . . . .	272
2.6.10	Erfolgreiche Gestaltung von Kommunikationsmitteln	282
2.6.11	Storytelling	292
2.6.12	Der Einsatz von Prominenten in der Fundraising-Kommunikation	293
2.6.13	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	297
2.7	Online-Fundraising	297
2.7.1	Internet als Vertriebskanal für das Fundraising	302
2.7.1.1	Online-Spendenformular	303
2.7.1.2	Website	311
2.7.1.3	Social Media	322
2.7.1.4	Mobile Fundraising	332
2.7.1.5	Spendenplattformen	342
2.7.1.6	Crowdfunding	344
2.7.2	Internet als Kommunikationskanal für das Fundraising	346
2.7.2.1	Suchmaschinen-Marketing	347
2.7.2.2	Display-Marketing	352
2.7.2.3	Affiliate-Marketing	358
2.7.2.4	E-Mail-Marketing	360
2.7.2.5	Messenger-Marketing	368
2.7.2.6	Nutzung der Online-Kommunikationskanäle von (Unternehmens-)Partnern	372
2.7.3	Multichannel-Online-Fundraising	373
2.7.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	376
2.8	Volumen von Privatpersonen zur Verfügung gestellter Ressourcen . . . . .	377
2.8.1	Wachsendes Volumen privat zur Verfügung gestellter Ressourcen	377
2.8.2	Wachsender Wettbewerb um private Ressourcen	382
	Literatur	383
<b>3</b>	<b>Fundraising bei Unternehmen</b>	<b>391</b>
3.1	Corporate Social Responsibility	392
3.2	Formen der Unterstützung durch Unternehmen	394
3.2.1	Unternehmensspende	394
3.2.1.1	Geldspende (Corporate Giving)	395
3.2.1.2	Sachspende	397
3.2.1.3	Zeitspende (Corporate Volunteering)	398
3.2.2	Sponsoring	399
3.2.3	Cause-Related Marketing	405
3.2.4	Bereitstellung von Infrastruktur	410
3.2.5	Unternehmensstiftung (Corporate Foundation)	421
3.3	Management des Fundraising bei Unternehmen	424
3.3.1	Analyse	425
3.3.2	Planung	426

3.3.3	Durchführung	430
3.3.4	Kontrolle	431
3.4	Volumen von Unternehmen zur Verfügung gestellter Ressourcen	433
3.5	Ethische Aspekte des Fundraising bei Unternehmen	438
3.6	Was ich in diesem Kapitel gelernt habe	439
	Weiterführende Literatur	441
<b>4</b>	<b>Fundraising bei Stiftungen</b>	443
4.1	Stiftung und Stiftungs-Fundraising	443
4.2	Erscheinungsformen von Stiftungen	444
4.2.1	Stiftungen des bürgerlichen vs. öffentlichen Rechts	444
4.2.2	Gemeinnützige vs. privatnützige Stiftungen	444
4.2.3	Selbständige vs. unselbständige Stiftungen	445
4.2.4	Gemeinschaftsstiftungen und Bürgerstiftungen	445
4.2.5	Stiftungs-GmbH und Stiftungs-Verein	446
4.2.6	Operative vs. fördernde Stiftungen	447
4.3	Management des Stiftungs-Fundraising	447
4.3.1	Analyse	448
4.3.2	Planung	449
4.3.3	Durchführung	450
4.3.4	Kontrolle	453
4.4	Volumen von Stiftungen zur Verfügung gestellter Ressourcen	454
4.5	Ethische Aspekte des Fundraising bei Stiftungen	455
4.6	Was ich in diesem Kapitel gelernt habe	456
	Weiterführende Literatur	457
<b>5</b>	<b>Fundraising bei öffentlichen Ressourcenbereitstellern</b>	459
5.1	Fördermittel der Europäischen Union	460
5.2	Fördermittel von Bund, Ländern und Kommunen	463
5.3	Bußgelder und Geldauflagen	464
5.4	Fördermittel aus Kirchensteuern	468
5.5	Was ich in diesem Kapitel gelernt habe	469
	Weiterführende Literatur	469
<b>6</b>	<b>Fundraising-Management</b>	471
6.1	Analyse im Fundraising	473
6.1.1	Analyse von Größe und Entwicklung des Gesamtmarktes	473
6.1.2	Zielgruppenanalyse im Fundraising	474
6.1.2.1	Demografische Zielgruppenmerkmale von Spendern . . .	474
6.1.2.2	Soziografische Zielgruppenmerkmale von Spendern . . .	483
6.1.2.3	Geografische Zielgruppenmerkmale von Spendern . . . .	485
6.1.2.4	Psychografische Zielgruppenmerkmale von Spendern . .	487

6.1.2.5	Verhaltensorientierte Zielgruppenmerkmale von Spendern	487
6.1.2.6	Ganzheitliche Ansätze der Zielgruppenbeschreibung . . .	490
6.1.2.7	Analyse-Methoden	490
6.1.3	Konkurrenzanalyse im Fundraising	496
6.1.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	497
6.2	Planung im Fundraising	498
6.2.1	Warum Planung?	498
6.2.2	Was ist Planung?	498
6.2.3	Normative Grundlagen und ethische Standards	503
6.2.4	Strategische Fundraising-Planung	508
6.2.4.1	Entscheidungen bzgl. der Ressourcenbereitsteller	509
6.2.4.2	Entscheidungen bzgl. der anzubietenden Produkte . . . .	509
6.2.4.3	Entscheidungen bzgl. der zu wählenden Vertriebs-und Kommunikationskanäle	510
6.2.4.4	Entscheidungen bzgl. der zu wählenden Zahlungsverfahren	512
6.2.4.5	Entscheidungen bzgl. des Outsourcings von Fundraising- Aktivitäten	513
6.2.4.6	Entscheidungen bzgl. des Aufbaus von Fundraising in föderal strukturierten Organisationen	514
6.2.5	Operative Fundraising-Planung	515
6.2.6	Planung unbedingt schriftlich	524
6.2.7	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	524
6.3	Controlling im Fundraising	526
6.3.1	Was ist Controlling?	526
6.3.2	Strategisches Fundraising-Controlling	526
6.3.2.1	SWOT-Analyse	527
6.3.2.2	Portfolio-Analyse	532
6.3.3	Operatives Fundraising-Controlling	538
6.3.3.1	Umwandlungsquoten	539
6.3.3.2	Wanderungsanalysen	544
6.3.3.3	Kennzahlen zu Fundraising-Erlösen	545
6.3.3.4	Kennzahlen zu Fundraising-Kosten	552
6.3.3.5	Kennzahlen zu Verhältnis aus Kosten und Erlösen . . . .	554
6.3.3.6	Kennzahlen des Online-Fundraising	557
6.3.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	558
6.4	Qualitäts-Management im Fundraising	559
6.4.1	Was ist Qualitäts-Management?	559
6.4.2	Leistungsqualität im Fundraising	560
6.4.3	Prozessqualität im Fundraising	562
6.4.4	Strukturqualität im Fundraising	565
6.4.5	Qualitäts-Managementsystem TQE	565

6.4.6	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	568
6.5	Organisation im Fundraising	568
6.5.1	Was ist Organisation?	568
6.5.2	Aufbauorganisation im Fundraising	568
6.5.3	Fundraising in föderal strukturierten Organisationen	573
6.5.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	574
6.6	Führung im Fundraising	574
6.6.1	Was ist Führung?	575
6.6.2	Förderung der Leistungsbereitschaft der Fundraiser	576
6.6.3	Förderung der Leistungsfähigkeit der Fundraiser	578
6.6.4	Was ich in diesem Abschnitt gelernt habe	579
6.7	Beispiel 1 für Fundraising-Management	580
6.8	Beispiel 2 für Fundraising-Management	583
6.9	Fundraising als komplexes Optimierungsproblem	587
	Literatur	591
<b>7</b>	<b>Service-Teil: Weitere Informationsquellen zum Fundraising</b>	<b>595</b>
7.1	Ausbildungsmöglichkeiten im Fundraising	595
7.2	Weiterbildungsmöglichkeiten im Fundraising	596
7.3	Fundraising-Fachzeitschriften	597
7.4	Informationsquellen im Internet	597
7.5	Wichtige Adressen für Fundraiser	597
	Weiterführende Literatur	601
	<b>Anhang</b>	<b>603</b>
	<b>Sachverzeichnis</b>	<b>605</b>