

Vorwort

Im Großspenden-Fundraising in Deutschland, Österreich und der Schweiz hat sich seit der ersten Auflage unseres Buches, die Anfang 2017 erschien, enorm viel getan. Großspenden-Fundraising gilt mittlerweile vielerorts als einer der Zukunftsbereiche innerhalb des Fundraisings. In vielen Organisationen ist die Einsicht gewachsen, dass eine wesentliche Voraussetzung für eine signifikante Steigerung der Höhe und Anzahl der großen Förderbeträge für Gemeinwohl-anliegen jeglicher Couleur die Weiterentwicklung des Know-hows bei der persönlichen Ansprache von Vermögenden sowie die Ausweitung der personellen Kapazitäten dafür ist.

Seit Jahren, selbst in den Zeiten der Corona-Pandemie, wächst weltweit die Zahl der Vermögenden und auch die Höhe der Vermögen. Auch Deutschland, Österreich und die Schweiz haben stark an diesem Wachstum partizipiert. Spenden und das private Förderaufkommen insgesamt sind dagegen nicht in gleichem Umfang gestiegen. Es ist ermutigend und zugleich ein Hinweis auf die brachliegenden Potenziale, dass es im von der Corona-Pandemie geprägten Jahr 2020 vielen Großspenderinnen und Großspendern ein Herzensanliegen war, „ihre“ Spendenorganisation, aber auch andere Organisationen gerade in den herausfordernden Zeiten großzügig zu unterstützen. Zugleich aber werden wir erst in den kommenden Jahren wissen, ob das Engagement auf dem Niveau des Krisenjahrs bleibt beziehungsweise noch zunimmt.

Große Spenden kommen meist nicht von selbst. Ein allseits bekannter Fundraising-Grundsatz, der von Kim Klein (2016), einer erfolgreichen Fundraising-Autorin aus den USA, geprägt wurde, lautet: „Fundraising is the principle of asking, asking again und asking for more.“ Ohne das wiederholte Fragen nach Spenden und noch höheren Beträgen läuft wenig. Wer große Spenden bekommen möchte, muss sich auf eine angemessene und maßgeschneiderte Weise darum bemühen und in der Regel persönlich darum bitten. Eine signifikante Steigerung der Spendenvolumen erfordert ein aktives und systematisches Großspenden-Fundraising. Gut gepflegte, vertrauensvolle Spenderkontakte zahlten sich im direkten Sinne des Wortes im Jahr 2020 aus. Unsere Umfrage im März 2021 belegte, dass fast drei Viertel (72 %) der befragten

50 Großspenden-Fundraiserinnen und -Fundraiser Einnahmesteigerungen gegenüber 2019 vermeldeten, die bei einem Viertel sogar über 20 Prozent lagen, bei 16 Prozent blieben die Einnahmen immerhin gleich, bei 12 Prozent allerdings gingen sie nach unten (Major Giving Institute 2021: S. 3 ff.).

Eine Großspenderin bzw. ein Großspender ist eine Person oder eine Institution, die sich mit hohen Spendenbeträgen engagiert. Anstelle des Begriffs Großspender wird auch der englische Begriff Major Donor verwendet. Die Bedeutung ist nahezu synonym, doch oft dient Major Donor als Sammelbegriff für Einzelpersonen, Unternehmen und Stiftungen, während bei „Großspender“ eher Individualspender (Privatpersonen) im Blick sind. In der Schweiz wird gelegentlich auch von „Grossgönnern“ gesprochen.

Im Zentrum dieses Buches steht die Gewinnung von Einzelpersonen und Familien als Großspenderinnen und Großspender. Gleichwohl sind viele der vorgestellten Vorgehensweisen beispielsweise bei Ansprache und Kultivierung auch auf Unternehmen und Stiftungen übertragbar.

Im deutschsprachigen Raum spielten Fundraising-Aktivitäten, die speziell auf Privatpersonen als Großspenderinnen und Großspender ausgerichtet sind, lange Zeit kaum eine Rolle. Doch es gibt einige wenige Pionierorganisationen, die seit vielen Jahren erfolgreich in Sachen Großspenden-Fundraising unterwegs sind. In den USA hingegen gilt das Großspenden-Fundraising als die Königsdisziplin des Fundraisings, die für das gesamte Fachgebiet von außerordentlich großer Bedeutung ist. Mittlerweile stößt der Ausbau des Großspenden-Fundraisings auch in Deutschland (D), Österreich (A) und der Schweiz (CH) auf wachsendes Interesse.

Obwohl es in den D-A-CH-Ländern gesellschaftliche und kulturelle Unterschiede gibt, zeigen Erfahrungen und die Praxis, dass die Gemeinsamkeiten im Großspenden-Fundraising überwiegen. Allerdings sollte der individuellen Vorgehensweise im Großspenden-Fundraising – ganz gleich ob im internationalen Vergleich oder von Spenderin zu Spenderin bzw. von Spender zu Spender innerhalb eines Landes – immer höchste Priorität eingeräumt werden. Ob in Deutschland, Österreich oder der Schweiz, es gibt überall Menschen, die daran

interessiert sind, dass viele davon erfahren, dass sie gespendet haben. Genauso gibt es aber auch hier wie dort Menschen, die sehr darauf achten, dass ihre Spende auf keinen Fall an die Öffentlichkeit gelangt.

Für die individuelle Ansprache von Vermögenden braucht es noch mehr qualifizierte Großspenden-Fundraiserinnen und -Fundraisern. Die Nachfrage nach ihnen wächst stetig. Gleichwohl fehlt es gerade in diesem Bereich des Fundraisings an Fachkräften, die über die notwendigen Kompetenzen verfügen, um mit System und Strategie hohe Spendenbeträge einwerben zu können. Selbst langjährigen Fundraiserinnen und Fundraisern mangelt es häufig an Erfahrung, wie es gelingen kann, Großspenderinnen und Großspender zu finden und für die jeweilige Organisation zu gewinnen. Hinzu kommt, dass erfolgreiches Großspenden-Fundraising die aktive Mitwirkung der Führungsebene der Organisationen erfordert. Zwar gibt es unter den Fundraising-Mitarbeitern und Führungskräften von Gemeinwohlorganisationen einige Naturtalente, denen es gelingt, einzelne Spenderinnen und Spender dafür zu begeistern, ihre Organisation in großem Maßstab finanziell zu unterstützen. Doch der Nachweis ist längst erbracht, dass für nachhaltige Erfolge ein systematisches Großspenden-Fundraising nötig ist.

Im Jahr 2012 haben wir das Major Giving Institute ins Leben gerufen. Dieses setzt sich dafür ein, die Wertschätzung für das Engagement von Großspenderinnen und Großspendern zu erhöhen und gleichzeitig die Anzahl und das Volumen von hohen Förderbeträgen zu steigern. Eine wesentliche Säule der Tätigkeit des Major Giving Institutes ist das Anbieten einer berufsbegleitenden Weiterbildung für aktives und systematisches Großspenden-Fundraising. Die Absolventinnen und Absolventen unserer Kurse sind der lebende Beweis: Wenn die Institutional Readiness einer Organisation auch die Notwendigkeit des Großspenden-Fundraisings berücksichtigt und sich qualifizierte „Beziehungsmanager“ um die individuelle Zusammenarbeit mit den Spendenden und um maßgeschneiderte Spendenanfragen kümmern, kommen auch die großen Spenden auf neue Höhen.

Der wachsende Bedarf an qualifizierten Großspenden-Fundraiserinnen und -Fundraisern sowie das zunehmende Interesse an dem Wer, Was und Wie gab letztlich auch den Anstoß zu diesem Buch. Übrigens haben auch die Kolleginnen

und Kollegen der Kurse unserer Weiterbildung in der Schweiz bestätigt: Die grundlegenden Prinzipien und Vorgehensweisen des Großspenden-Fundraisings funktionieren auch hier.

Wir können allerdings nicht mit schnell wirkenden Erfolgsrezepten aufwarten, denn die gibt es nicht. Großspenden-Fundraising ist arbeitsintensiv, Beziehungsarbeit erfordert viel Zeit und einen langen Atem, auch wenn es gelegentlich Beispiele für überraschende Großspenden gibt. Gerade bei neuen Großspendern sind Vorlaufzeiten oft lang, bis es so weit ist, eine Spendenbitte auszusprechen. Geduld, Intuition und Fingerspitzengefühl sind wichtige Stichwörter, auch wenn es darum geht, wann der richtige Zeitpunkt gekommen ist, einen Major Donor zu einer weiteren Großspende einzuladen.

Zuallererst möchten wir allen Interessierten am Großspenden-Fundraising ein How-to-Buch an die Hand geben. Ein weiteres wesentliches Ziel ist es, über den neuesten Stand der für dieses Gebiet relevanten Entwicklungen und Diskussionen im deutschsprachigen Raum zu informieren. Alle, die sich hauptberuflich oder ehrenamtlich als Großspenden-Fundraiserin bzw. -Fundraiser betätigen (wollen), erhalten hier einen Überblick über die relevanten Fakten und Voraussetzungen. Vorständen und Geschäftsleitungen von Non-Profit-Organisationen und anderen Gemeinwohlorganisationen bietet das Buch notwendige Grundlagen für das Verstehen ihrer eigenen Rolle beim Großspenden-Fundraising sowie der Kriterien, die bei der Einstellung von Großspenden-Fundraisern zu berücksichtigen sind. Das Buch enthält zudem viele Hinweise, die auch für Großspenderinnen und Großspender selbst interessant sein können.

Die überwältigende Hilfsbereitschaft und Solidarität von Großspenderinnen und Großspendern im „Corona-Jahr“ 2020 überraschte viele. Gerade das Großspenden-Fundraising, dessen DNA persönliche Begegnungen prägen, musste sich großen Herausforderungen stellen. Die der Covid-19-Pandemie geschuldeten Kontakteinschränkungen sowie die Abstandsregeln machten persönliche Treffen und Vor-Ort-Events schwierig bis unmöglich. Für so manches, was bislang als selbstverständlich galt, mussten andere Lösungen entwickelt, Pläne umgestellt werden. Vermehrt kamen Telefonate, persönliche Briefe und auch E-Mails zum Einsatz. Zugleich ist die Bedeutung von digitalen Events und Videogesprächen gewachsen. Was nun bedeutet dies für die Zukunft des Großspenden-Fundraisings?

Zum Zeitpunkt der Manuskriptabgabe dieser zweiten Auflage unseres Buches waren die Corona-Pandemie und deren Auswirkungen auf das Großspenden-Fundraising noch stark spürbar. Gleichzeitig aber ist klar: Das Bedürfnis nach persönlichen Begegnungen ist überall groß, auch unter Großspenderinnen und Großspendern. Für die Praxis des Großspenden-Fundraisings bedeutet dies, dass alles das, was wir in der ersten Auflage dieses Buches beschrieben haben, nach wie vor relevant ist. Zugleich aber werden digitale Formen im Repertoire des Großspenden-Fundraising auch künftig eine aktive Rolle spielen.

Wir haben an den einschlägigen Stellen in unserem Buch nicht ständig erwähnt, dass dieses und jenes in der Corona-Krise nicht möglich war. Vielmehr haben wir das Buch ausgebaut und um ein umfassendes Kapitel zu den neuen digitalen Möglichkeiten im Großspenden-Fundraising ergänzt.

Im Zentrum von Teil I steht die Darlegung der Grundlagen und Rahmenbedingungen: Was ist eine Großspende? Was ist Philanthropie? Warum ist eine neue Vermögenskultur notwendig? Wir beleuchten die neu entflammten Diskussionen über die Zunahme von Macht und Einfluss für die Reichen durch Philanthropie. Auch die Philanthropie für den sozialen Wandel und die transformative Philanthropie werden behandelt. Zudem geht es um die Fragen: Warum nimmt die Bedeutung des Großspenden-Fundraisings zu? Wo liegen die ethischen Grenzen? Welche rechtlichen Aspekte sind für das Großspenden-Fundraising von besonderer Bedeutung?

In Teil II erläutern wir, wie eine Organisation hinsichtlich ihrer Institutional Readiness aufgestellt sein muss, um Erfolge im Großspenden-Fundraising zu erzielen. Dabei geht es sowohl um die Notwendigkeit eines überzeugenden Case for Support, also die guten Gründe für hohe Förderbeträge sowie plausible Förderbedarfe, als auch um die Organisation und das Management des Großspenden-Fundraisings. Es werden die personellen ebenso wie die strukturellen Rahmenbedingungen einschließlich des Moves Managements erläutert. Die notwendigen Fachkompetenzen sowie die Major Giving Skills, soziale und kommunikative Kompetenzen, die Großspenden-Fundraisende benötigen, werden detailliert beschrieben. Hinzu kommen Grundlagen eines Großspenden-Fundraising-Konzepts.

In Teil III betrachten wir die Geberseite näher, also den Bereich der Major Donors in seinen relevanten Trends und Potenzialen. Dabei geht es auch um die unterschiedlichen Gruppen unter den Großspenderinnen und Großspendern sowie deren Spendenmotive und Förderverhalten. Zudem ist der Philanthropie auf der Basis von unternehmerischen Prinzipien ein Abschnitt gewidmet.

Im Zentrum von Teil IV steht die praktische Umsetzung eines systematischen und strategisch ausgerichteten Großspenden-Fundraisings. Die sieben Phasen des Major-Donor-Zyklus (Identifizierung, Qualifizierung, Strategie, Kultivierung, Spendenbitte, Dank, Stewardship) werden ausführlich erklärt und mit Praxisbeispielen sowie Handlungsempfehlungen veranschaulicht. Es folgt eine detaillierte Darlegung unterschiedlicher Methoden und Instrumente, die im Großspenden-Fundraising zum Einsatz kommen. Den Anfang machen Spendergespräche. Es folgt ein Kapitel zum digitalen Großspenden-Fundraising, in dem wir die mit der Corona-Krise einhergehenden neuen Entwicklungen und Tools ausführlich erläutern. Zudem behandeln wir Capital Campaigns, Großspender-Mailings sowie Events und Spenderreisen. Auch die Bereiche Testamentsspenden und Stiftungen werden hinsichtlich ihrer Überschneidungen und Synergieeffekte mit dem Großspenden-Fundraising berücksichtigt.

Am Ende unseres Buches werfen wir einen Blick in die Zukunft: „Major Giving 2030: Millionenspenden – ja gerne!“ Welche Voraussetzungen in der Philanthropie und im Großspenden-Fundraising sind wichtig für eine Verdoppelung des Spendenaufkommens durch Einzelpersonen in Deutschland, Österreich und der Schweiz bis zum Jahr 2030?

Wir haben in diesem Buch sowohl Beispiele als auch Zahlen, Informationen und Trends aus den drei Ländern zusammengetragen. Wir bitten unsere Leserinnen und Leser in der Schweiz und in Österreich um Verständnis, dass an der einen oder anderen Stelle Informationen aus Deutschland stärker vertreten sind. Aufgrund der besseren Lesbarkeit schreiben wir in der Regel von Euro. Liebe Schweizerinnen und Schweizer, bitten sehen Sie uns dies nach.

Allen, die uns im Verlauf dieses Buchprojekts unterstützt haben, danken wir herzlich, ganz besonders denjenigen, die uns für Fachgespräche zur Verfügung standen und uns mit Informationen und Materialien für das Buch unterstützt haben. Die Liste dieser Personen ist im Anhang dokumentiert. Als ein großes Geschenk empfinden wir unser Major Giving Network, die Absolventinnen und Absolventen sowie die Referentinnen und Referenten der Weiterbildung zur Großspenden-Fundraiserin bzw. zum Großspenden-Fundraiser unseres Major Giving Institutes. Ihr habt in großzügiger Weise eure Erfahrungen und Erfolge mit uns geteilt. Vieles davon ist direkt und indirekt auch in dieses Buch eingeflossen. Ein großes Dankeschön dafür! Wir sind schon gespannt auf die weiteren Ergebnisse eurer Arbeit. Wir bedanken uns auch herzlich bei Ise Bosch für das anregende Geleitwort „Ich Projekt, du Geld“, das sie unserem Buch mit auf den Weg gegeben hat. Dem Team des Fundraising-Magazin Verlags „Edition Fundraising-Magazin“ danken wir für das große Engagement, mit dem ihr euch dafür eingesetzt habt, dass aus der Buch-Idee Wirklichkeit wurde und dieses nun in der zweiten Auflage erscheinen kann. Bei Ute Nitzsche bedanken wir uns für ihr sorgfältiges Lektorat. Unser ganz besonderer Dank gilt unseren Ehepartnern Juan Carlos Núñez Hinojosa und Petra Uekermann. Lieber Juanka, liebe Petra, ohne eure Geduld, eure praktische Fürsorge sowie die Übernahme vieler unserer Familienaufgaben und insbesondere eure emotionale Unterstützung hätten wir es nicht geschafft.

Uns ist es ein großes Anliegen, eine inklusive Sprache zu verwenden, die Frauen und Männer sichtbar macht, doch aus Gründen der besseren Lesbarkeit haben wir auf die Verwendung des Binnen-I oder Doppelformen mit den Endungen „-in“ bzw. „-innen“ oder Endungen mit Unter- oder Schrägstrichen verzichtet. Wo immer es nicht zu sperrig wirkte, haben wir sowohl die männliche als auch die weibliche Form verwendet. An der einen oder anderen Stelle haben wir uns allerdings dafür entschieden, lediglich die männliche oder die weibliche Form zu gebrauchen. Seit der ersten Auflage unseres Buches hat das Thema einer gendergerechten Sprache an Fahrtwind gewonnen. Beim generischen Maskulinum setzt sich vielerorts inzwischen die Verwendung des Gendersternchens (wie etwa bei Großspender*in) beziehungsweise alternativ zum Teil des Genderdoppelpunkts (wie bei Fundraiser:in) durch. Diese Entwicklung

bewerten wir positiv, allerdings war es uns nicht möglich, dies aufgrund des damit verbundenen hohen Aufwands in die vorliegende Neuauflage einzuarbeiten. Doch was nicht ist, kann ja noch werden – in unseren künftigen Werken!

Wiesbaden/Bietigheim (Baden), im Mai 2021

Dr. Marita Haibach und Jan Uekermann