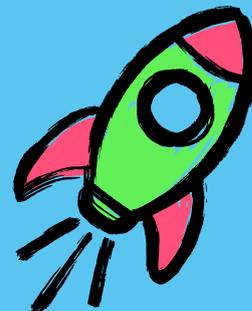


Fundraising

Eine kurze Einführung

Übersetzt aus dem Englischen Original



Für wen ist dieser Leitfaden gedacht?

Dieser Leitfaden ist eine Einführung in die Grundlagen des Fundraisings. Er richtet sich an Einzelpersonen, Organisationen und Bewegungen im gemeinnützigen Sektor, die keine oder nur geringe Kenntnisse über Fundraising haben. Wenn du mehr über grundlegende Begriffe, den Fundraising-Zyklus und Fundraising-Techniken wissen willst, ist dieser Leitfaden ideal für dich. Ziel ist es, einen prägnanten, leicht zu lesenden Leitfaden mit praktischen Tipps, Werkzeugen und Ressourcen bereitzustellen, um deine Fundraising-Aktivitäten zu optimieren und dir zu helfen, den Bedarf an Kapazität zu ermitteln, um finanzielle Nachhaltigkeit zu erreichen. Obwohl der Leitfaden die Grundlagen der Mittelbeschaffung abdeckt und seine Prinzipien in gewisser Weise universell sind, sind einige Aspekte dieses Leitfadens spezifisch auf in der Schweiz ansässige Organisationen, Vereine und Stiftungen ausgerichtet. Dieser Leitfaden wurde aus dem englischen Original übersetzt.

Was ist Fundraising?

Der Cambridge English Dictionary bietet zwei Definitionen für Fundraising. Die erste bezieht sich auf den Finanzsektor, in dem eine Rendite erwartet wird:

1. Fundraising ist der Prozess, Geld von Investoren zu erhalten, um in bestimmte Unternehmen, Projekte usw. zu investieren.¹

Der zweite Begriff bezieht sich auf die Politik und der soziale Sektor, wo kein entsprechender finanzieller Ertrag erwartet wird:

2. Fundraising ist der Akt des Sammelns oder Einnehmens von Geld für einen bestimmten Zweck, insbesondere für eine Wohltätigkeitsorganisation.²

¹ Cambridge English dictionary ([online](#))

² Cambridge English dictionary ([online](#))

Traditionell haben sich gemeinnützige Organisationen bei ihren Finanzierungsmodellen auf Spenden konzentriert, wobei die Spendenden keine Rendite erwarten.

Heute wird Impact Investing zunehmend als eine Finanzierungsquelle für gemeinnützige Organisationen und soziale Unternehmer:innen betrachtet. Impact Investing verbindet Zweck und finanzielle Rendite: Es ist eine Art von nachhaltiger Anlagestrategie, bei der ein:e Investor:in nicht nur finanzielle Erträge anstrebt, sondern auch einen messbaren und positiven Einfluss auf die Gesellschaft oder die Umwelt³ (weitere Informationen in Englisch, hier: [Stanford Social Innovation Review](#)).

Förderung von Spendengeldern, durch Abziehen von Steuern

Wenn Organisationen um Spenden von Institutionen, privaten Stiftungen, Unternehmen und Einzelpersonen werben, sollte es keine gleichwertige Gegenleistung für das Geld, die Zeit oder die eingesetzten Ressourcen geben.

Spendende können ihre Spende von den Steuern abziehen ([mehr dazu hier](#)), wenn die von ihnen unterstützte Organisation als gemeinnützig anerkannt ist und den Status der Steuerbefreiung erhalten hat. Für die Steuerbefreiung zuständig ist die Steuerbehörde in dem Kanton, indem die Organisation ihren rechtlichen Sitz hat.

Die Steuerbefreiung ist ein wichtiger Anreiz, wenn auch nicht der einzige Grund, warum Menschen und Organisationen einen Beitrag leisten. Weitere Informationen über das Antragsverfahren findest du hier (in Französisch): [Leitfaden der Kantonalen Steuerverwaltung von Genf](#).

³ [Credit Suisse website](#)

Ist es wichtig, Fundraising-Kapazitäten aufzubauen?

Im Laufe der Jahre hat sich die Mittelbeschaffung professionalisiert und die Geldgebenden haben hohe Erwartungen an das, was mit ihren Mitteln passiert. Sie erwarten, dass Organisationen in der Lage sind, ihren Auftrag, ihre Methodik und ihre Lösungen klar zu kommunizieren und ihre Wirkung in einer Weise zu messen, die relevant, überzeugend und ansprechend ist. Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs um das Interesse und die Unterstützung von Geldgebenden ist es wichtig, Fundraising-Kapazitäten aufzubauen und diese kontinuierlich weiterzuentwickeln. Der Austausch bewährter Verfahren mit Partner:innen und innerhalb von Netzwerken ist wertvoll und eine Quelle für Kreativität und gemeinsame Lösungen.

Ressourcen:

Für zertifizierte und längerfristige Kurse gibt es in der Schweiz eine Reihe von Angeboten:

- [CAS Recherche de Fonds](#), Haute Ecole de Gestion, Genf
- [DAS Strategic and Operational Philanthropy](#), Universität Genf,
- [Fundraising Operations, Fundraising Strategies und Fundraising Leadership](#), ZHAW School of Management and Law

Es gibt eine Reihe von Organisationen, die Capacity Building und Wissensvermittlung im Fundraising anbieten: [Jinx!](#) (Video 11: Wie finanziere ich mein Projekt?), a.Community - [Fundraising Bootcamp 2.0](#)

Die Schweiz: eine Geschichte des Gebens!

Philanthropie ist Teil der Schweizer Kultur, auch wenn sie in bestimmten Kantonen stärker ausgeprägt ist. Die Schweizer Bevölkerung hat im Jahr des Coronavirus zehn Prozent mehr gespendet als im Vorjahr, insgesamt über eine Milliarde Franken⁴. In der Schweiz gibt es über 13'000 gemeinnützige Stiftungen, die ein Vermögen von insgesamt 97,4 Milliarden Franken verwalten. Die fünf Kantone mit der höchsten Anzahl an Stiftungen sind Zürich (2'219), Waadt (1'377), Bern (1'366), Genf (1'248) und Basel-Stadt (877), was 53,3% aller Stiftungen in der Schweiz entspricht. Interessant ist, dass 43% der Umweltstiftungen in den letzten zehn Jahren gegründet wurden.⁵

Wachsendes Interesse an der Wissenschaft des Spendens: Verstehe die Beweggründe und Ziele der Spendenden!

Es ist wichtig, die Beweggründe der Spendenden zu berücksichtigen und dies erfordert eine umfangreiche Recherche. In einigen Fällen sind diese Informationen leicht verfügbar, z. B. stellen einige private Stiftungen eine Fülle von Informationen zur Verfügung, während andere nur ihren Auftrag, den Namen der Vorstandsmitglieder und eine Postanschrift angeben. Wenn es um einzelne Spendende geht, sind mehrere Gespräche erforderlich, um herauszufinden, was den Spendenden wichtig ist.

Das Verständnis der Motivation von Spendenden ist von wachsendem Interesse, und Universitäten untersuchen zunehmend das Verhalten der Spendenden. Als Fundraiser ist es wichtig, dass deine Bemühungen dazu führen, Unterstützer:innen zu finden, mit denen du eine Brücke zwischen deiner Mission und

⁴ [Stiftung Zewo, Spendenreport 2020](#)

⁵ Eckhardt, B., Jakob, D. and von Schnurbein, G., 2020. [Stiftungsreport 2020](#). Center for Philanthropy

Studies (CEPS), Swissfoundations, Zentrum für Stiftungsrecht.

ihrem Spendenwillen schlagen kannst. Erfolgreiches Fundraising findet an der Schnittstelle dieser beiden Realitäten statt.

Tipps:

Such die Interaktion mit und das Feedback deiner Spendenden, um ihre Erwartungen und die Gründe für ihre Unterstützung besser zu verstehen.

Weitere Lektüre (Englisch und Französisch):
Whillans, A.V., 2016. *A Brief Introduction to the Science of Fundraisings*. Council for Advancement and Support of Education.
Tieffenbach, E., 2019. *LA SCIENCE DU DON* Expert Focus, 3(5).

Erstellen einer Fundraising-Strategie

Die Entwicklung einer Fundraising-Strategie ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zur finanziellen Nachhaltigkeit. Viele Organisationen entwickeln ihre Fundraising-Aktivitäten organisch, ohne eine langfristige Perspektive einzunehmen. Oft ist dies auf eine Kombination von Faktoren zurückzuführen, wie zum Beispiel die Dringlichkeit Mittel zu beschaffen, das Fehlen von Instrumenten und internem Fachwissen oder der Mangel an Zeit oder personellen Ressourcen, um sich der Planung dieser Aktivitäten zu widmen. Einige einfache Schritte, im Folgenden aufgeführt, können dabei helfen, eine einfache Strategie zu formulieren:

1. Bestimme im Einklang mit der Organisationsstrategie die finanziellen Ziele für einen bestimmten Zeitraum*.
2. Bewerte deine Stärken und Schwächen (SWOT-Analyse)
3. Identifiziere deine Finanzierungsquellen
4. Ermittle und definiere die wichtigsten strategischen Komponenten für jede Finanzierungs-kategorie (Schlüselfragen: Wo finde

ich meine Spendenden? Wer kann mir helfen? Wie viel Zeit und Ressourcen benötige ich für die Pflege, Anwerbung und Verwaltung der Beziehungen?)

5. Erstelle gezielt Marketingmaterial und passe es immer wieder deiner Kommunikation an.
6. Erstelle einen Kalender, einen Fahrplan und leg die Zuständigkeiten fest (Achtung: Dies ist einer der Schlüssel zum Erfolg!)
7. Wähle und überwache die wichtigsten Leistungsindikatoren für deine Fundraising-Kampagne.
8. Bewerte deine Aktivitäten und ermittle, wie du deine Fundraising-Strategie in Zukunft verbessern könnt.

**Hinweis: Wenn du bereits Fundraising-Aktivitäten durchführst, beginne damit, 1. die aktuellen Fundraising-Prozesse und die Ergebnisse vergangener Kampagnen zu überprüfen und 2. zu entscheiden, was du verbessern, einstellen oder fortführen wirst.*

Fundraising geht jeden etwas an!

Es ist wichtig zu verstehen, dass die Mittelbeschaffung die Angelegenheit aller Mitglieder einer Organisation ist. Unabhängig davon, ob du einen eigenen Fundraiser hast oder nicht, ist es unmöglich, erfolgreich und nachhaltig zu arbeiten, ohne dein Fundraising-Ökosystem zu berücksichtigen, wie im Diagramm auf der nächsten Seite dargestellt (vgl. Abbildung 1).

Programme und Dienstleistungen sollten mit den Fundraising-Aktivitäten verknüpft werden, da sie der Grund sind, warum Menschen deine Sache unterstützen. Mit gut durchdachten Prozessen und Instrumenten kann die Mittelbeschaffung kosteneffektiv und effizient durchgeführt werden. Um die bestmöglichen Ergebnisse zu erzielen, sollten für das Erreichen der gesetzten Ziele ausreichend Zeit, Personal und Mittel bereitgestellt werden.

Im Wesentlichen soll der Fundraiser verschiedene Abteilungen der Organisation sowie den

Vorstand zusammenbringen, um eine solide Grundlage für die Unterstützung zu schaffen. Die Einbindung von Vorstandsmitgliedern und die erfolgreiche Pflege von Beziehungen zu Freiwilligen, Partner:innen, Ausschüssen und Netzwerken liefern wertvolle Empfehlungen, die deine Fundraising-Aktivitäten und die Glaubwürdigkeit deiner Organisation stärken können.

In einem Artikel in der Stanford Social Innovation Review, in dem es darum geht, wie sich traditionelle Fundraising-Modelle angesichts des digitalen Zeitalters verändern, wird Folgendes hervorgehoben:

«Spender-Organisationen müssen erkennen, dass sie nicht mehr ihre besten Botschafter sind», sagt Katya Andresen, Chief Strategy Officer bei Network for Good. «Wenn man die potenziellen Einflussfaktoren auf die Spendenentscheidung eines Spendenden bewertet, rangieren Familie, Freunde und

Gleichgesinnte ganz oben. Fundraising-Fachleute und -Organisationen, die daran gewöhnt sind, nach eindimensionalen Modellen zu arbeiten, die der variablen Natur des Peer-to-Peer-Einflusses nicht Rechnung tragen, haben einen erheblichen Nachteil.»

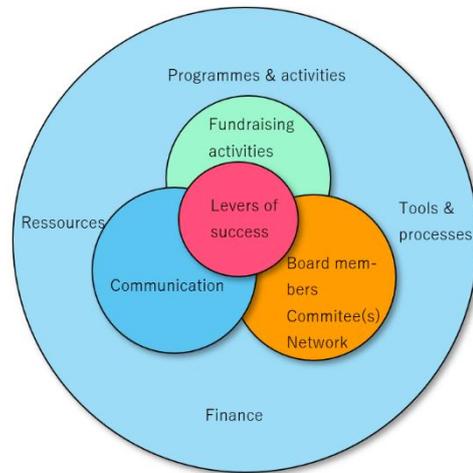
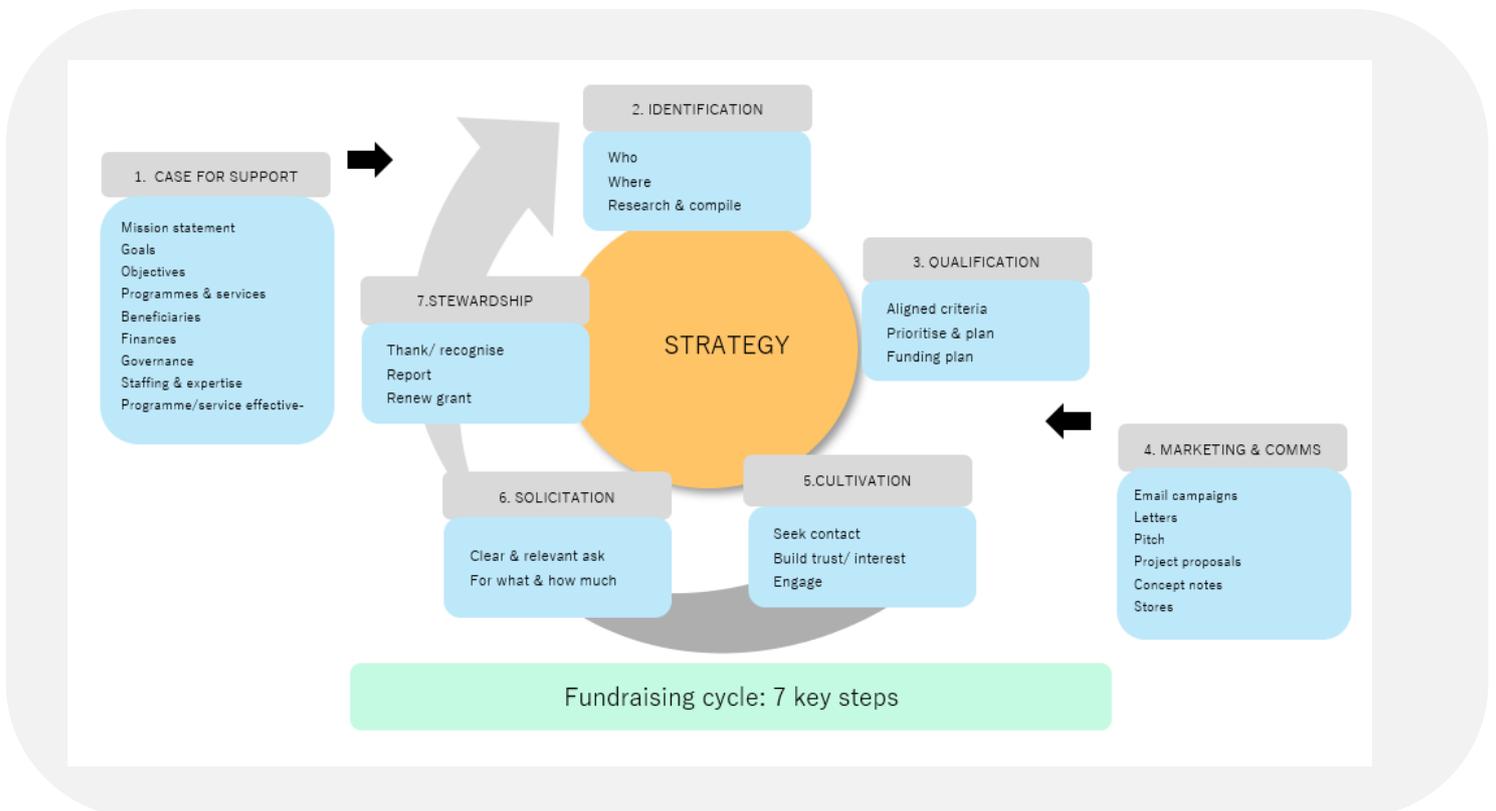


Abbildung 1: Das Fundraising Ökosystem

Die 7 Phasen des Fundraising-Zyklus



Schritt 1: Aufbau einer Argumentation

Eine Begründung für die Unterstützung, in Englisch, «case for support», ist das allgemeine Argument, warum eine gemeinnützige Organisation eine Spende (finanzielle Unterstützung) verdient. Die Begründung konzentriert sich auf kritische Faktoren, die wichtig sind, um für eine Spende zu argumentieren.⁶

Es ist wichtig, dass du dir die Zeit nimmst, um dein Leitbild und die Ziele, die du erreichen willst, zusammenzustellen. Liste alle deine Programme und Dienstleistungen auf, ebenso, wem sie zugutekommen. Ein detailliertes Budget für die Ausgaben im Zusammenhang mit der Durchführung deiner Programme und Dienstleistungen sollte von Anfang an aufgestellt/erarbeitet werden, wobei die programmbezogenen Ausgaben und die Betriebskosten klar getrennt/ausgewiesen werden sollten.

Schritt 2: Identifizierung der Finanzierungsquellen

Nachdem du deinen Finanzierungsbedarf und das «Warum» deiner Organisation dargelegt hast, ist es an der Zeit, alle möglichen Finanzierungsquellen zu ermitteln, die zur Erreichung deiner Ziele in Frage kommen. Die wichtigsten Optionen, die gemeinnützigen Organisationen zur Verfügung stehen, sind Spenden von Einzelpersonen, privaten Stiftungen, Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, Mitgliedschaften, Sponsoring, Impact Investment und einkommensschaffende Massnahmen.

Der Fundraising-Zyklus konzentriert sich auf den Prozess der Spendenakquise. Es ist wichtig, die Unterschiede in den Spendendenprofilen, den Kommunikationspräferenzen und den Techniken der Spendenwerbung zu verstehen, um Prioritäten für eure Recherche setzen zu können.

⁶Eugene R. Tempel, Timothy L Seller and Eva E. Aldrich. *Achieving fundraising excellence*. 3rd edition (p.98-99).

Tabelle 1, ganz am Ende des Dokuments, gibt einen Einblick in die Unterschiede zwischen den einzelnen Typen von Spendenden. So kann deine Organisation beispielsweise beschliessen, private Stiftungen, Unternehmen und Kleinspendende anzusprechen. Für jede Spender:innen-Kategorie solltest du dich fragen, ob du über die Ressourcen, das Fachwissen und die Verbindungen verfügst, um Mittel in einer Weise zu gewinnen, zu kommunizieren und zu beschaffen, die auf die identifizierten Spendenden zugeschnitten sind.

Tipps:

1. Stell sicher, dass du über eine Datenbank (CRM oder eine gut gestaltete Excel-Tabelle) verfügst, um relevante Informationen zu sammeln.
2. Stell sicher, dass du dir im Klaren darüber bist, welche Art von Spender:innen du ansprechen möchtest (passend für deine Organisation).
3. Verfüge über mehrere und unterschiedliche Quellen, um neue Interessent:innen zu finden.
4. Hab immer genügend Interessent:innen in der Pipeline.
5. Plane ausreichend Zeit für die Suche nach deinen potenziellen Kund:innen ein, das braucht Zeit!
6. Optimierte deine Website mit Newsletter-Abonnements, um einzelne Unterstützer:innen zu gewinnen und eure Datenbank zu erweitern.

Schritt 3: Qualifizierung

Die Identifizierungsphase ist wie ein grosser Trichter, in dem alle potenziellen Finanzierungsmöglichkeiten zusammengestellt werden.

Bei der Qualifizierung geht es darum, aus allen ermittelten Interessenten die potenziellen Spendenden auszuwählen, die auf der Grundlage der von euch recherchierten und zusammengestellten Informationen am besten zu eurem Vorhaben passen.

Konkrete Möglichkeiten werden in die engere Wahl gezogen, wobei die voraussichtlichen Beträge von der Potenz der Spendenden abhängen. Auf dieser Grundlage erstellt ihr einen Finanzierungsplan, in dem alle Finanzierungsquellen und die Beträge aufgeführt sind, die mit eurem Finanzbedarf in Einklang stehen.

Tipps:

1. Plane genügend Zeit ein, es ist zeitaufwendig!
2. Recherchiere Informationen, die dir Aufschluss über die Vorlieben der Spendenden, Spendenbeträge, geografische Reichweite, Fristen oder frühere Spenden geben.
3. Grenze die potenziellen Spendenden ein, um diejenigen zu priorisieren, die am meisten mit deiner Mission übereinstimmen.
4. Weise die Interessent:innen den am besten geeigneten Projekten oder einer allgemeinen Organisationsunterstützung zu.
5. Stelle sicher, dass du genügend Interessent:innen in der Pipeline hast, um deine Chancen auf eine vollständige Finanzierung deiner Projekte zu erhöhen; wenn möglich eine Mischung aus Kaltakquise und direkten Kontakten vornehmen
6. Erstelle einen klaren Finanzierungsplan

Schritt 4: Marketing und Kommunikation

Die Kommunikation ein wesentlicher Bestandteil einer erfolgreichen Fundraising-Strategie. Durch umfassende Recherchen über deine potenziellen Spendenden hast du eine bessere Vorstellung davon, welche Art von Kommunikationsmaterial du erstellen musst, um Gelder einzuwerben, und welche Tonalität und welches Format für den jeweiligen Typ am besten geeignet ist (so sind Einzelspender:innen empfänglicher für Geschichten, die Wirkung und einen informellen, fesselnden Inhalt. Dies im Gegensatz zu einem formellen und vertraglichen Ansatz für öffentliche Einrichtungen). In

der Begründung (Schritt 1) für die Unterstützung wurden bereits die wichtigsten Elemente, die für eine philanthropische Unterstützung sprechen, dargelegt. In dieser Phase geht es um die Erstellung von relevantem Marketingmaterial und um die Planung von Kommunikationskampagnen (E-Mails, Newsletter), die auf die einzelnen Spendendentypen abgestimmt sind.

Tipps:

1. Es ist eine Teamleistung.
2. Passe die Kommunikation dem Spendendentyp an.
3. Erstelle einen Kommunikationsplan, der mit deinem Fundraising-Aktionsplan verknüpft ist.
4. Verwende eine Sprache, die sich an den Spender:innen orientiert und vermeide Fachbegriffe.
5. Verwende Geschichten
6. Artikuliere den Geldbedarf und die Auswirkungen überzeugend.
7. Erstelle mindestens eine spendenorientierte Seite auf deiner Website mit einem sichtbaren Spendenaufruf.

Schritt 5: Beziehungsaufbau

Auf der Grundlage deiner Prioritätenliste wirst du mit Einzelpersonen und Organisationen in Kontakt treten, die gemeinsame Interessen haben, um ein Vertrauensverhältnis aufzubauen, deine Wirkung zu demonstrieren und ihnen Möglichkeiten zu bieten, sich mit der Sache zu verbinden und Teil deiner Gemeinschaft zu werden.

Die Methoden der Kontaktaufnahme variieren in Stil und Dauer. Bestimmte private Stiftungen möchten zum Beispiel vor der Einreichung nicht mit den Bewerber:innen in Kontakt treten. Bei Grossspender:innen hingegen kann die Kultivierungsphase ein langer und lohnender Prozess sein, der zu langfristigem Engagement führt.

Tipps:

1. Versuch, wenn möglich, einen persönlichen Kontakt herzustellen
2. Mobilisier dein Netzwerk, deinen Vorstand, Freiwillige und Mitarbeiter, um Kontakte zu knüpfen.
3. Erstell eine überzeugende Präsentation
4. Nutz diese Gelegenheit, um die Ziele der Spendenden zu verstehen
5. Biete potenziellen Spendenden verschiedene Möglichkeiten, mit deiner Organisation in Kontakt zu treten (online und offline)
6. Sei kreativ!

Schritt 6: Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen

Jetzt ist es an der Zeit, um Geld zu bitten! Durch sorgfältige Qualifizierung und Beziehungsaufbau wirst du genug über deine Spendenden wissen, um sie in geeigneter Weise um Geld, Unterstützung oder Einfluss bitten zu können, um deine Organisation, dein Anliegen und deine Projekte voranzubringen. Je nach Art des Spendenden gibt es unterschiedliche Methoden der Spendenakquise, z. B. formelle Anträge, Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen von Stiftungen und öffentlichen Einrichtungen oder Spendenkampagnen, die sich an Einzelspender:innen richten

Tipps

1. Festlegung eines Plans zur Spenderbetreuung für jeden Spendertyp, in dem die wichtigsten Massnahmen zur Danksagung, Anerkennung und Berichterstattung über die Wirkung beschrieben werden.
2. Stell sicher, dass du dich rechtzeitig und auf angemessene Weise bedankst und den Beitrag anerkennst.
3. Beziehe Mitglieder deines Teams in die Danksagung an die Spendenden ein.
4. Stell sicher, dass du alle Aspekte der Finanzierungsvereinbarung erfüllst (wenn es sich um einen Zuschuss handelt)
5. Halte die Fristen für die Berichterstattung ein
6. Plane Ressourcen für die Verwaltung und Berichterstattung ein
7. Sei gegenüber deinen Spendenden transparent, auch wenn du vor Herausforderungen stehst oder du gewisse Leistungen nicht wie geplant erbringen kannst. Bittet eine Rückerstattung an, wenn ein Projekt nicht zustande kommt.
8. Wirb erneut um Spendenden!

Schritt 7: Verwaltung

Nach einem Prozess, der zwischen drei und achtzehn Monaten dauern kann, sind die Spendengelder gesichert. Viele Organisationen scheitern an dem, was auf die Akquise erfolgt: an einer sachgerechten Verwaltung der Zuwendungen. Unter Verwaltung versteht man die Danksagung, die Anerkennung der Spendenden sowie die Information und Berichterstattung über die Verwendung ihrer Beiträge. Damit versuchen/sollen/müssen Organisationen, die Beziehung zu den Spendenden zu stärken und ihr Engagement zu erneuern, während sie gleichzeitig ihre Glaubwürdigkeit durch die Demonstration der Wirkung und die authentische Zuweisung der Mittel stärken.

Investitionen in die Betreuung deiner Spendenden zeigen

- 1) deine Wertschätzung für deren Unterstützung,
- 2) erhöhen die Wahrscheinlichkeit einer erneuten Unterstützung und
- 3) sind kosteneffizient: Es kostet mehr Zeit und Ressourcen, neue potenzielle Spendende zu identifizieren und sie zu Unterstützern zu machen, als bestehende Spendende zu pflegen.

Da sich naturgemäss immer ein gewisser Prozentsatz an Spendenden wieder zurückzieht, sollte ein Gleichgewicht zwischen Neu- und Wiederholungsspender:innen gefunden werden.

Tipps

1. Wirb auf eine Art und Weise um Spenden, die auf deinen Spendertyp abgestimmt ist.
2. Stell sicher, dass du die Anforderungen des Geldgebers für den Antrag strikt einhältst, wenn die Informationen verfügbar sind
3. Bei projektbezogenen Anträgen solltest du einen klaren Finanzierungsplan aufstellen – institutionelle Geldgeber erwarten häufig eine Kofinanzierung.
4. Bei Einzelspenden wirb erst nach einer gründlichen Anbahnungsphase um Unterstützung.
5. Vergewissere dich, dass du um einen Betrag bittest, der angemessen und für die Kapazität des Geldgebers relevant ist.
6. Definiere den Wert der Spende für Einzelspender: Sie wollen wissen, wie deine Unterstützung etwas bewirken wird.
7. Optimierte eure Website so, dass Online-Zahlungen einfach und attraktiv sind, mehrere Spendenoptionen zur Verfügung stehen und die Wirkung der Spende aufgezeigt wird (Auch die Verpflichtung für monatlich wiederkehrende Spenden könnte eine Option sein).

Weitere Lektüre:

Swissfoundations, Bundesamt für Kultur, Migros Kulturprozent, Promotionculturelle.ch, 2019, *Aide mémoire pour l'établissement de demande de soutien*, [https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2019/07/Aide memoire soutien.pdf](https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2019/07/Aide_memoire_soutien.pdf)

(Viele Informationen über die Erstellung eines Förderdossiers für Institutionen und Stiftungen sind leider oft nur auf Französisch verfügbar).

Diversifizierung und finanzielle Nachhaltigkeit

Die Diversifizierung ist der bewusste und strategische Akt der Ermittlung und Sicherung verschiedener Finanzierungsquellen und der Gewährleistung einer gesunden Verteilung des Einkommens auf die einzelnen Finanzierungsquellen. Viele Organisationen beginnen mit wenigen Geldgebern. Das Risiko ist jedoch gross, dass ein oder zwei Spendende den grössten Teil des Budgets finanzieren und die Organisation oder das Anliegen gefährden, wenn sie ihre Unterstützung einstellen.

Ein zweiter wichtiger Punkt und eine Schwierigkeit ist, dass Geldgebende (insbesondere Stiftungen und Institutionen) oft den Nachweis verlangen, dass sich auch andere Geldgebende für das Vorhaben engagieren.

Auf einer sehr praktischen Ebene hängt die Nachhaltigkeit von der Fähigkeit ab, die Finanzierungsquellen zu diversifizieren und gleichzeitig eine gesunde Pipeline von potenziellen Spendenden aufrechtzuerhalten, um ausgelaufene Spendende zu ersetzen oder um zu wachsen. Auf der Makroebene müssen die Organisationen sicherstellen, dass die Leitung, der Betrieb, die Strategie und die Prozesse der Organisation die Prioritäten der Mittelbeschaffung berücksichtigen und dass es eine Kultur gibt, die die Mittelbeschaffung unterstützt.

Zum Schluss

Jede Organisation oder Initiative sollte eine engagierte Person haben, die die Fundraising-Aktivitäten leitet. Oft handelt es sich dabei um die Direktion oder die Programmbeauftragten. Wenn Organisationen jedoch wachsen, ist es wichtig, in die Fundraising-Aktivitäten zu investieren, da sie der Treibstoff der Organisation sind. Pflege eine Kultur, in der die Mittelbeschaffung zu den Aufgaben aller Beteiligten gehört, denn die Mittelbeschaffung ist die Brücke zwischen diesen Akteuren.

Fundraising ist ein Fachgebiet: Lernen ist obligatorisch, Experimentieren und Anpassen sind die Schlüssel zum Erfolg. Organisationen sollten auch in Erwägung ziehen, ihre Ressourcen zu bündeln und sich gegenseitig zu unterstützen, indem sie bewährte Verfahren austauschen und Möglichkeiten zur Zusammenarbeit bei ihren Fundraising- und Programmbemühungen schaffen.

Überblick über die Finanzierungsquellen:

Tabelle 1: Überblick über die wichtigsten Spendertypen, Profile und Beispiele für Fundraising-Techniken: Finanzierungsquellen für gemeinnützige Organisationen und Zwecke.

Spenderart	Kurzbeschreibung	Art der Beziehung	Art des Beitrags	Beispiele für Fundraising-Techniken	Nützliches Marketing- und Kommunikationsmaterial
Kleinspendende	Einzelpersonen, die persönliche Mittel spenden.	Intime und einnehmende Beziehung durch ein-zu-viele Interaktionen → viele-zu-eins kann je nach Umfang ressourcenintensiv sein	Spenden Ehrenamtliche Tätigkeit Mitgliedschaft** (Verbände) Einflussnahme (soziale Medien)	Direktwerbung Crowdfunding Straßenmarketing Website-Kampagnen Peer-to-Peer-Fundraising	Newsletters Aufforderungsschreiben Pitch Videos Beiträge in sozialen Medien Fundraiser-Kit (online)
Grossspendende	Die Kriterien für Spenden werden auf der Grundlage von Recherchen, Marktforschungsnetzwerken, Peer-to-Peer-Partnerschaften und Veranstaltungen festgelegt.	Personalisierte Beziehung und Kommunikation. → Zeitintensiv und persönlich	Spenden Einflussnahme Pro bono Gastgeber von Veranstaltungen Ausschussmitglieder Einfluss (Netzwerk)	Personalisierte Korrespondenz (E-Mail, Brief usw.) Treffen zur Kundenwerbung Gala-Dinner Online-Auktionen Besuche vor Ort Peer-to-Peer-Fundraising	Newsletter Aufforderungsschreiben Pitch Videos Konzept-Notizen Briefings
Private Stiftungen	Einzelpersonen oder Familien, die als gemeinnützig registriert sind, mit klarem Zweck und Kriterien für die Vergabe von Zuschüssen (und Verfahren). Interessenten können über Online-Verzeichnisse, Benchmarking, Empfehlungen und Recherchen gefunden werden.	Formales Ausschreibungsverfahren mit klaren Kriterien für die Förderfähigkeit → Moderater bis hoher Zeitaufwand	Zuschüsse Aufbau von Kapazitäten	Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen Formelle Anträge	Projektvorschlag + detailliertes Budget Konzept-Notiz Organisatorische Strategie
Unternehmen	Unternehmen, die sich der sozialen Verantwortung von Unternehmen verschrieben haben. Zweck und Kriterien oft verfügbar. Unternehmensliste verfügbar.	Marketingansatz, Win-Win-Partnerschaft Formales Verfahren durch Unternehmensstiftung (siehe private Stiftungen) → Moderater Zeitaufwand	Spende Patenschaft Pro Bono Sachspende Assoziierung mit einer Marke Verkauf von Produkten/Dienstleistungen	Sponsoring-Angebote CSR-Initiativen mit dem Personal Finanzierungsvorschlag	Pitch Deck Sponsoring-Angebot Pitch Videos Broschüre zum Engagement der Mitarbeiter ...

Öffentliche Einrichtungen	Institutionen wie die Regierungen, die Föderation, der Kanton und die Gemeinden mit klaren Kriterien und Verfahren für die Vergabe von Zuschüssen.	Formales Antragsverfahren mit klaren Förderkriterien	Fördermittel	Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen Formelle Anträge	Projektvorschlag Konzept-Notiz Organisatorische Strategie ...
	Interessent:innen können über Online-Verzeichnisse, Benchmarking und Forschung gefunden werden.	→ Hoher bis sehr hoher Zeitaufwand			

** Verbände können zahlende Mitglieder haben, die die Generalversammlung bilden. Die Mitgliedschaft ist nicht steuerlich absetzbar und bietet in den meisten Fällen als Gegenleistung für einen Jahresbeitrag Vorteile.

Hinweis: Bestimmte Organisationen und Zwecke können einkommenserzeugende Aktivitäten identifizieren, die als Finanzierungsquelle genutzt werden können.

Quellen



Tempel, E. R., Seller, T., and Aldrich, E. E., 2011. *Achieving fundraising excellence 3rd edition* (p.98-99).

Swissfoundations, Office fédérale de la cultures, Migros Kulturprozent, Promotionculturelle.ch. *Aide mémoire pour l'établissement de demande de soutien.*

Andres, C. and others, mars 2020. *Comment donne-t-on aujourd'hui*, Réformés. Suggested reading: 2,10-15

Pinvidic, B., 2019. The 3-minute Rule: Saying Less to Get More from Any Pitch or Presentation

Bey, S., and Peter, H., 2021. *Corporations as new philanthropists*, Alliance magazine.

Lauber, A., Allal, N., 2022. *Comment financer votre projet ?* Jinx! De l'Université de Genève.

Dixon, J., & Keyes, D., 2012. *The Permanent Disruption of Social Media*. *Stanford Social Innovation Review*, 11(1), 24–29.

Tieffenbach, E., 2019. *LA SCIENCE DU DON, Le warm glow feeling, une théorie de l'altruisme impur.* Expert Focus, 3(5).

Fondation Arcanum. 2017. *Comment gérer avec succès votre organisation sociale, culturelle ou sportive.*

Whillans, A.V., 2016. *A brief introduction to the science of fundraising.* Council for Advancement and Support of Education.



Autorin: Abena Lauber

Abena Lauber verfügt über 20 Jahre Berufserfahrung und Kenntnisse in den Bereichen Fundraising, strategische Partnerschaften und private Grossanlässe. Sie arbeitete für Human Rights Watch als Associate Director of Development and Outreach. Sie trug zur Gründung der Dr. Mukwege Foundation in Genf bei, indem sie institutionelle Gelder sicherte und Aktivitäten zum Aufbau von Gemeinschaften leitete. Abena gründete 2017 a.Community, um Non-Profit-Organisationen in der Schweiz und im Ausland massgeschneiderte Dienstleistungen und Lösungen für den Kapazitätsaufbau anzubieten.



Initiiert von WWF Schweiz
Unterstützt durch Mercator Stiftung Schweiz
und die Hamasil Stiftung

Leitung One Planet Lab, Deutschschweiz
Patricia Matzdorf
patricia.matzdorf@wwf.ch
044 297 22 84

Leitung One Planet Lab, Romandie
Ingrid Fumasoli
ingrid.fumasoli@wwf.ch
021 966 73 84