

## Mehr Mittel für den guten Zweck

### ... durch Professionalisierung der Spendenakquise

Die Bedeutung von Fundraising im Finanzierungsmix steuerbegünstigter Organisationen steigt seit Jahren – auch bei Stiftungen [zur Literatur zuletzt S&S RS 1/2020, S. 25 ff.]. Die nachhaltig schwierige Lage an den Finanzmärkten verstärkt diese Entwicklung zusätzlich. Mit der zunehmenden Digitalisierung verändern sich indes die Instrumente; zudem drängen immer mehr Organisationen auf den Spendenmarkt, während die Zahl der Geber rückläufig ist und das gesamte Spendenaufkommen stagniert. Damit wachsen die Herausforderungen und es entsteht die Notwendigkeit zu weiterer Professionalisierung.



Die Breite des Themenfelds findet sich in der inzwischen 2. und um ein Drittel erweiterten Auflage des von Michael Urselmann [zuletzt S&S 5/2020, S. 26 ff.] herausgegebenen Handbuchs [zur Voraufgabe S&S 6/2016, S. 45 f.] dargestellt. 45 Autoren aus Wissenschaft und Praxis widmen sich den vielfältigen Aspekten des Fundraisings. Zunächst werden die drei wesentlichen Gruppen von Ressourcenbereitstellern vorgestellt: Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen. Einen Schwerpunkt bildet sodann das strategisch und operativ wirksame **Fundraising-Management** mit seinen Vertriebskanälen, Governance-Aspekten und Schnittstellen. Es folgen die Darstellungen der Spendenmärkte in Deutschland und der Schweiz sowie der spezifischen Ausrichtungen des Fundraisings im Gesundheitswesen, bei Kirchen und Hochschulen. Der letzte Teil ist ganz dem Online-Fundraising gewidmet, wobei Aspekte der Digitalisierung auch an vielen anderen Stellen des Buchs auftauchen. 100 Abbildungen und 56 Tabellen sowie umfassende Hinweise auf die einschlägige Literatur runden die Darstellungen ab und vertiefen sie. In der Zusammenschau bietet dieser Sammelband einen breit gefächerten Überblick zum Fundraising und ergänzt insoweit Urselmanns Lehrbuch [zur 7. Auflage vgl. S&S RS 1/2020, S. 26]; die durchweg fachkundigen Beiträge bieten Orientierung und Inspiration, die eigenen Aktivitäten in der Mittelbeschaffung zu spiegeln, zu verbessern und zu ergänzen. [1]

Begehrter Adressat des Fundraisings ist der Mensch mit Vermögen. Ihm widmet sich Ise Bosch [vgl. Gespräch in S&S 6/2009, S. 6 ff.], Trägerin des Deutschen Stifterinnenpreises 2018, in der Neuauflage ihres Leitfadens „**Besser spenden!**“ [zur Voraufgabe S&S 2/2008, S. 46]. Die Autorin nimmt als Erbin ihre Verantwortung wahr und nutzt ihre Möglichkeiten, sich als Spenderin zu engagieren. Sie weiß, wovon sie schreibt, wenn sie für ein gezieltes und nach-

haltig wirksames Geben plädiert. Und sie weiß, dass es ohne eine sinnvolle Planung nicht wirklich geht. Und so entwickelt sich auch ihre Darstellung. Zunächst geht es um die persönliche Spendenmotivation, dann folgen die Rahmenbedingungen in Deutschland, die Analyse des eigenen Spendenverhaltens, die Formulierung eines Leitbilds, die individuell dazu passenden Förderthemen, die finanziellen Möglichkeiten, der Spendenplan, Aspekte persönlicher Mitwirkung, die Vorbereitung der Großspende, Sonderfragen von Prominenz und Unternehmensspenden und schließlich Hinweise auf Beratungsangebote. 25 Arbeitsblätter und ein Anhang runden die klaren und überzeugenden Ausführungen ab. Ein Aufruf an alle, die es sich leisten können: Lasst uns die Welt ein wenig besser machen! Die Autorin selbst hat sich übrigens der weltweiten Durchsetzung der Menschenrechte verschrieben. [2]



Der Weg zu mehr Geld für die eigenen gemeinnützigen Zwecke führt häufig über einen Projektantrag, der sich an öffentliche oder private Förderinstitutionen, insbesondere Stiftungen, wendet. In der Kommunikation mit ihnen gilt es, das eigene Vorhaben gut zu präsentieren und Fehler zu vermeiden. Eine zeitlose, praxisorientierte Schreibschule für überzeugende **Fördermittelanträge** bietet Daniel Pichert in nunmehr 3. Auflage. Das Buch beantwortet die wesentlichen Fragen zur Projektförderung und entsprechenden Gesuchen. Schritt für Schritt wird der Leser an die Hand genommen, um einen guten Projektantrag zu verfassen und belastbare Förderbeziehungen aufzubauen. Beispiele, Formulierungsvorschläge und Illustrationen veranschaulichen den ohnehin unterhaltsamen Text. Selbstverständlich müssen zunächst noch die Adressaten gefunden werden. [3]



Zu einem Klassiker bei der Recherche hat sich der **Förderlotse** von Torsten Schmotz entwickelt [vgl. zur Erstausgabe S&S 6/2011, S. 41]. Alle Angaben wurden gegenüber dem Vorgängerband [dazu S&S RS 1/2020, S. 27] auf aktuellen Stand gebracht; 75 Finanzierungsmöglichkeiten und 45 Förderinstitutionen wurden aus einem Bestand von 2.500 Fördermöglichkeiten neu aufgenommen. Ergänzt sind Kapitel zu Lotterien und Einzelfallhilfen. Um das Format der Printausgabe nicht zu sprengen, wurden mehrere hundert Fördersteckbriefe in ein Online-Verzeichnis eingestellt. Der Erwerb des Buchs erlaubt 90 Tage kostenlosen Zugriff auf diese Version, die



über 750 Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten erschließt. Dieser Katalog bietet zunächst einen eindrucksvollen Überblick über eine Vielfalt von Förderern und ihre Programme mit einem Schwerpunkt im Sozialbereich. Darüber hinaus handelt es sich um einen praktischen Wegweiser für den Suchenden, der eigene Erkundigungen nicht ersetzt, aber den Zugang vorstrukturiert und erleichtert. [4]

**S**tiftungen sind begehrte Adressaten, um Fördermittel zu gewinnen. Wer sich darum bemüht, kann mit Gewinn auf den von *Elisa Bortoluzzi Dubach* [zuletzt in S&S 1/2021, S. 24f.] vorgelegten **Leitfaden für Antragsteller** zurückgreifen. In einer aktualisierten und erweiterten Neuauflage [vgl. zur 2. Aufl. S&S 2/2011, S. 55] erläutert sie, „was Stiftungen sind, wie sie arbeiten und welche Rahmenbedingungen zu beachten sind, wenn man erfolgreich, nachhaltig und über Jahre hinweg Stiftungen als Förderer oder gar als Projektpartner gewinnen möchte“. Viele praxisnahe Tipps, Checklisten, Fallbeispiele, Zusammenfassungen und Adressen machen diesen Band zu einem wertvollen Standardwerk bei der Gewinnung von Stiftungsgeldern. Die Leser profitieren von der klaren Sprache der Autorin und einem breiten Netzwerk aus NPO-Führungskräften und -beratern im deutschsprachigen Raum. Auch wenn die Schweizer Perspektive [vgl. S&S 4/2008] im Vordergrund steht, kommen Deutschland, Österreich [vgl. S&S 5/2012] und Liechtenstein [vgl. S&S-Sonderheft 2015] in der Darstellung nicht zu kurz. Die nationalen Unterschiede in Herkunft und rechtlicher bzw. steuerlicher Verfasstheit wirken sich auf die Antragstellung und Fördertätigkeit nicht entscheidend aus. So sind die Empfehlungen der Autorin für alle Leser wertvoll. [5]



**E**in Bereich, in dem nationale Grenzen auch innerhalb der Europäischen Union noch eine besondere Bedeutung haben, ist der Spendenabzug. Die Privilegierungen sind von Land zu Land durchaus unterschiedlich ausgestaltet. In der Umsetzung der EuGH-Entscheidungen „Stauffer“ [u. a. Jachmann, S&S 5/2006, S. 13 ff.; Schotenroehr, S&S 1/2007, S. 16 f.] oder „Persche“ [u. a. Stolte, S&S 5/2008, S. 40 f.; Kirmse, S&S 4/2009, S. 34 f.] sind die Mitgliedsstaaten dazu übergegangen, ausländische Organisationen strikt an den Gemeinnützigkeitsvoraussetzungen am Ort des Tätigseins zu messen (sog. „striktter“ Vergleichbarkeitstest). In der Praxis bedeutet dieser Inlandsbezug nicht selten, dass dem Zuwendungsgeber bei einem direkten Transnational Giving [Stolte, S&S 3/2006, S. 38 f.; zur Literatur S&S 6/2014, S. 64 f.] der Spendenabzug versagt wird. Mit der europarechtlichen Vereinbarkeit dieser Praxis befasst sich *Benjamin Schmidt* in seiner Heidelberger Dissertation. Die **Europäische Gemeinnützigkeit** müsse unionsrechtskonform ausgestaltet werden. Er schlägt dafür einen konzeptionellen Rahmen vor und plädiert für eine Aus-



landsöffnung der staatlichen Kontrollsysteme auf der Grundlage europäischer Grundfreiheiten und die Etablierung des Rechtsstatuts der Europäischen Stiftung. Es handelt sich um eine ungewöhnlich tiefgründig ausgeführte Studie, die das Ziel einer Akzeptanz grenzüberschreitender gemeinnütziger Aktivitäten durch überzeugende und klare juristische Argumentationen befördert. Dem Werk und seinen sechs Schlussthesen ist eine breite Aufnahme zu wünschen, vor allem bei den Entscheidern der weiteren Europäisierung des Gemeinnützigkeitsrechts. [6]

**M**it dem Fundraising in der **Hospiz- und Trauerarbeit** befasst sich das „Praxisbuch“ von *Friederichsen* und *Springfeld*. Bewusst verzichten die Autoren auf ausführliche Darstellungen, wie sie in dem eingangs vorgestellten Handbuch enthalten sind. Stattdessen stellen sie die gängigen Gegenstände in einen Zusammenhang mit den spezifischen Finanzierungsnotwendigkeiten und Verhältnissen von kleinen und mittelgroßen Organisationen. Unter Einbeziehung ihrer eigenen Erfahrungen wollen sie ein Grundverständnis von den Arten und Methoden der Mittelbeschaffung herstellen. Und in der Tat gelingt den Autoren eine ansprechende Handreichung, die geeignet ist, bei Mitarbeitenden Interesse für das Fundraising zu wecken und über eine Vielzahl von Praxisbeispielen zur Tat zu motivieren – und das in einem emotional wie ethisch besonders schwierigen Umfeld. [7]



**E**ine wichtige Frage im Fundraising ist die nach der Spendenbereitschaft und ihrer Förderung. Aus aktuellem Anlass interessiert die **Spendenbereitschaft in der Corona-Pandemie**. Dazu hatten das *Conversion Institut*, *Fundango*, *GRÜN alpha* und *steinrücke+ich* bereits Anfang des letzten Jahres eine Studie durchgeführt, deren Ergebnisse kostenfrei im Internet abgerufen werden können. Über 1.000 Personen ab 18 Jahren wurden online nach ihrer persönlichen Bereitschaft, sich ehrenamtlich zu engagieren sowie zu spenden, gefragt. Die Ergebnisse machten Mut: So mochten rund die Hälfte der Befragten ihr Spenden- und Engagementverhalten auch in Corona-Zeiten nicht verändern und bevorzugt lokale oder bereits vorher geförderte Organisationen (weiter) unterstützen. Dabei planten sie mehrheitlich einmalige Spenden i. H. von durchschnittlich 49 €; ein knappes Drittel der Teilnehmer beabsichtigte monatliche Spenden (mit einer Höhe von mehrheitlich unter 20 €) oder den Abschluss einer Fördermitgliedschaft. 17,5% der Befragten konnten sich vorstellen, zusätzlich eine Klinik in ihrer Nähe zu unterstützen. Die 18,6% der Befragten, die nicht bereit waren, zu spenden, gaben hierfür finanzielle Gründe an. Immerhin 3% (hochgerechnet 2 Mio. Menschen) bzw. 5,3% motivierte die Krise dazu, erstmals zu spenden bzw. sich erstmalig zu engagieren. Spendensammelnde Organisationen sollten also, so der Schluss des Geschäftsführers der Agentur GRÜN alpha,



## ■ Bücher & Aufsätze

nicht nur in bestehende Spenderbeziehungen, sondern auch in die Neugewinnung investieren und so mögliche Potenziale für Spendenzuwächse aktiv nutzen. Ob den zu Beginn der Pandemie geäußerten Einstellungen tatsächliches Handeln gefolgt ist, wäre eigens zu untersuchen. [8]

Im Laufe der Corona-Krise wurde auch die Unterfinanzierung der Krankenhäuser vielfach beklagt. Und in der Tat stehen die Kliniken in wachsendem Wettbewerb und unter steigendem wirtschaftlichem Druck. Deshalb spielt das Fundraising in den Häusern auch eine zunehmend wichtige Rolle [vgl. zuletzt S&S 6/2016, S. 46]. In einer aktuellen weiteren, von der *Stiftung Universitätsmedizin Essen* herausgegebenen Untersuchung [vgl. dazu auch Ness/Helfers, S&S 4/2020, S. 30 ff.; vertieft bei Ness u. a., in: *Gesundheitsökonomie & Qualitätsmanagement* 2019, S. 1 ff.] sollten „erstmalig umfangreiche und detaillierte Kenntnisse über äußere und innere Einflussfaktoren auf das **Spenderverhalten** und dessen Zusammenhänge und Mechanismen an unterschiedlichen **Universitätskliniken**“ ermittelt werden. Die Auswertung bereichert einen bislang überaus datenarmen Bereich und gibt interessante Einsichten in eine heterogene Zielgruppe. Die Ergebnisse zu Herkunft, Motiven und soziodemografischen Merkmalen fördernder Privatpersonen werden grafisch ansprechend und plakativ dargestellt, wenn auch leider zu Lasten der Lesbarkeit des erläuternden Textes. Praxisnahe Handlungsempfehlungen, etwa zur Differenzierung der Spenderansprache nach dem Lebensalter, geben wichtige Anstöße für die Erarbeitung eines individuellen strategischen Ansatzes und damit zur Ausrichtung der eigenen Fundraising-Aktivitäten. [9]



- [1] **Urselmann**, Michael (Hrsg.): *Handbuch Fundraising*, Wiesbaden (Springer Gabler) 2. Aufl. 2020, XIII, 732 S., 106,90 € (ISBN 978-3-658-18210-6)
- [2] **Bosch**, Ise: *Besser spenden! Ein Leitfaden für alle, die sich engagieren*, Freiburg (Herder) 2021, 207 S., 25 € (ISBN 978-3-451-39023-4)
- [3] **Pichert**, Daniel: *Erfolgreich Fördermittel einwerben. Tipps und Tricks für das Schreiben von Projektanträgen (Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen 42)*, Bonn (Stiftung Mitarbeit) 3. Aufl. 2015, 182 S., 10 € (ISBN 978-3-941143-11-1)
- [4] **Schmotz**, Torsten: *Fördermittelführer 2021/2022 für gemeinnützige Projekte und Organisationen*, Neuendettelsau (Förderlotse) 2020, 304 S., 72 € (ISBN 978-3-9822148-0-1)
- [5] **Bortoluzzi Dubach**, Elisa: *Stiftungen. Der Leitfaden für Antragsteller*, Basel (Helbing Lichtenhahn) 3. Aufl. 2021, 295 S., 48 CHF (ISBN 978-3-7190-4307-0)
- [6] **Schmidt**, Benjamin: *Europäische Gemeinnützigkeit (Deutsches, Europäisches und Vergleichendes Wirtschaftsrecht 125)*, Baden-Baden (Nomos) 2020, 505 S., 132 € (ISBN 978-3-8487-6932-2)
- [7] **Friederichsen**, Nicole / **Springfeld**, Stefan: *Fundraising in der Hospiz- und Trauerarbeit: Ein Praxisbuch (Edition LEIDfaden)*, Göttingen (V&R) 2020, 119 S., 17,00 € (ISBN 978-3-525-40689-2)
- [8] **Conversion Institut / Fundango / GRÜN alpha / steinrücke+ich** (Hrsg.): *Spendenverhalten in Corona-Zeiten (Studie)*, März/April 2020, 20 S., kostenfrei [online unter [www.gruenalpha.net/mehrheit-der-deutschen-will-in-der-krise-weiter-spenden/](http://www.gruenalpha.net/mehrheit-der-deutschen-will-in-der-krise-weiter-spenden/)]
- [9] **Stiftung Universitätsmedizin** (Hrsg.): *Wer spendet für Medizin und warum?*, Krefeld (van Acken) 2020, 38 S., 19,90 € (ISBN 978-3-00-064447-4)

## ... durch Kommunikation und Kollaboration

Eine wichtige Grundlage erfolgreicher Positionierung einer NPO und vor allem ihres Fundraisings ist eine gelungene Kommunikation. Das von *Nadine Remus* und *Lars Rademacher* herausgegebene Handbuch nimmt sich dieser wichtigen Thematik an und bezieht sie auf die spezifische Situation von Nichtregierungsorganisationen (NGO). Interdisziplinär angelegt bieten 44 Autoren in ihren Beiträgen sicheres Grundlagen- und Hintergrundwissen und leuchten die Facetten der **NGO-Kommunikation** aus. Nach einer Vergewisserung über die gesellschaftliche Relevanz der Nonprofits zwischen Markt und Staat werden in einem zweiten Teil Maßnahmen und Methoden dargestellt. Es folgen Kapitel zur Markenführung und zur Nutzung sozialer Medien, ehe Fallbeispiele und Betrachtungen zu Forschungsansätzen das Werk beschließen. Über den praktischen Wert hinaus zeigen die Inhalte auf, wie sehr sich Kommunikation gerade auch bei Nonprofits dynamisiert und wie sich Rollenbilder verändern. [1]



Mit dem Begriff der Kollaboration hat sich etwa das Verständnis von Zusammenarbeit hinaus verändert; es wird danach durch Technologien, Werte und Verhaltensweisen aus der digitalen Welt geprägt. Mit diesen und vielen anderen Aspekten des Einsatzes von **Social Media** – und nicht, wie der Titel „Social Business“ vielleicht nahelegt, dem Sozialunternehmertum – beschäftigt sich ein von *Atchison*, *Mickleit* und *Rossi* schon vor Jahren herausgegebener Sammelband. Wer ihn heute in die Hand nimmt, entdeckt die Diskussion von Grundfragen, die uns auch aktuell beschäftigen. Über viele Aspekte und Produkte ist aber die Zeit auch schon hinweggegangen. Die Grundthese des Buches aber hat sich – teils erschreckend – bestätigt: Alles was „social“ werden kann, wird „social“. [2]



Die Potenziale der Marketing-Instrumente wie **Facebook, Twitter & Co.** hat *Dietmar Fischer* aufgezeigt. Schritt für Schritt macht er mit den grundlegenden Prinzipien und Funktionsweisen der wichtigsten sozialen Netzwerke vertraut und hilft dem Einsteiger kompetent bei der Nutzung sozialer Netzwerke. Nach einer Darstellung der Grundlagen werden Strategien aufgezeigt. Es folgen Ausführungen zu Auswertungs- und Monitoring-Tools, zu Rechtsfragen, Krisenkommunikation und Location. Die ganze Darstellung weist die langjährige Beschäftigung mit dem Thema aus. [3]



In einer **Toolbox** werden, herausgegeben von *Pfannenberger* und *Schmalstieg*, 111 Instrumente für die Web-Kommunikation vorgestellt. Auf je einer Doppelseite werden dem Handelnden Muster und Vorlagen für die tägliche Arbeit an die Hand gegeben. Sie setzen ihn in die Lage,



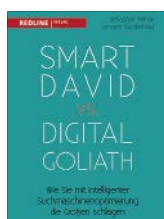
konkrete Aufgaben zu lösen oder ein Setting zu nutzen, um Strategien zu entwickeln und umzusetzen. Jede Beschreibung beginnt mit einer Leitfrage, zeigt die Zielsetzung und Umsetzung auf und verweist auf Quellen und Links zur Vertiefung. Eine gelungene Handreichung für die Praxis! [4]



Die schon seit Jahren voranschreitende Digitalisierung wird durch die andauernden Einschränkungen im Rahmen der Corona-Pandemie enorm beflügelt. Auch für die Gewinnung und Bindung von Spendern entwickelt sich das Internet zunehmend zu einem zentralen Baustein im Fundraising-Mix – ein Trend, dem sich auf Dauer keine Organisation entziehen kann, der aber auch mit nicht zu unterschätzenden Vorteilen etwa bei der Genauigkeit der Zielgruppenansprache, der Messbarkeit der Ergebnisse und nicht zuletzt beim Kosten/Nutzen-Verhältnis einhergeht. Was Internetnutzer im World Wide Web finden, wird maßgeblich von der genutzten Suchmaschine bestimmt. Der Suchmaschinenoptimierung (SEO) kommt damit eine besondere Bedeutung auch für das Online-Fundraising zu. Marktführer unter den Suchmaschinen mit über 88% Marktanteil gemessen an den Page Views ist weiterhin Google (statista: Oktober 2020). Werbung für die eigene Organisation – vor allem in Form von Google Ads (ehemals AdWords) bzw. im Rahmen von Google Grants – kann damit einen erheblichen Vorsprung im Wettbewerb um Förderer bringen. Daher untersucht *Erwin Lammenet* in einer Studie von GRÜN alpha, ob und wie deutsche Hilfsorganisationen das sog. **Keyword-Advertising** über Google Ads insbesondere mit Blick auf ihre eigene Marke einsetzen und welchen Nutzen ihnen dies in der digitalen Markenführung bringt. Näher betrachtet wurde das Buchungsverhalten von 51 bekannten Hilfsorganisationen mit hohen jährlichen Spendeneinnahmen. Untersucht wurde nicht nur, ob der eigene Markenname, sondern auch ob der Name von Konkurrenzorganisationen gebucht wurde, um auf diese Weise Internetnutzer auf die eigene Organisation zu lenken. Auch die Buchung von Keywords und Keyword-Kombinationen wurde analysiert. Im Ergebnis lässt sich die aktive Markenführung vieler NPOs noch optimieren: So nutzen viele Organisationen Google Ads nicht oder nicht optimal. Potenzial bietet weiterhin auch das Google-Grants-Programm, das laut Studie nur wenige Organisationen tatsächlich ausschöpfen. Hierüber stünden NPOs monatlich – theoretisch – Werbeleistungen im Wert von 10.000 US-\$ zur Verfügung. [5]



Auch *Sebastian Petrov* und *Vincent Süderhauf* befassen sich mit der **Suchmaschinenoptimierung**. Sie verdeutlichen, wie Suchmaschinen funktionieren, erklären die Bedeutung der richtigen Keywords und geben Hinweise zu den Inhalten, die das Ranking im Internet

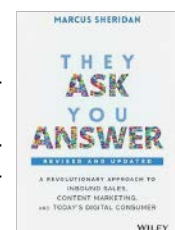


bestimmen. Ziel ist die Verbesserung der Sichtbarkeit im Web. Wichtig ist dabei, authentisch, fokussiert und benutzerfreundlich zu bleiben, Social Media und Instrumente der Kommunikationsarbeit einzubinden. Wichtig ist, kontinuierlich den Content auszubauen und zu optimieren, etwa durch das Einfügen von Links, vielfältigen Formaten und Darstellungsformen und Elemente wie Grafiken, Fotos oder auch einen Podcast. Es finden sich einige gute Hinweise, Ratschläge und Tipps, wie sich die Internetseite der Organisation bei der Anzeige der Ergebnisse, die die Suchmaschine Google liefert, im Ranking eventuell besser platzieren lässt. [6]

Überaus kritisch betrachtet *Eric Dolatre* aktuelle Phänomene und Entwicklungen der Digitalisierung. Dabei gehört er selbst zu den Internetpionieren der ersten Stunde. Er hat mit GMX eines der ersten deutschen Webportale gegründet und das Geschäftsmodell der benutzerprofilabhängigen Werbung („Big-Data-Business“) vorausgedacht. In dem von *Thilo Komma-Pöllath* aufgezeichneten „Insiderbericht“ werden die historische Entwicklung vom freien Internet der unbegrenzten Möglichkeiten hin zur digitalen Überwachungswirtschaft sowie die **Vorteile und Gefahren der neuen Technologien** und Social Media-Instrumente aufgezeigt. Überaus (er-)kenntnisreich und unterhaltsam wird beschrieben, was mit den persönlichen Daten im Internet passiert und wer sie wie nutzt. Aufgeworfen werden Fragen zur Sicherheit und Autonomie Deutschlands und Europas im Wettbewerb zu den USA und China. Das gezeichnete Bild ist durchaus erschreckend und so plädieren die Autoren für ein neues Leitbild für Internetunternehmen, das durch klare gesetzliche Regeln im internationalen Maßstab abzusichern ist. Und sie rufen jeden Nutzer zu einer Bewusstseins- und Verhaltensänderung im Umgang mit persönlichen Daten auf. Wichtig sei eine zweite digitale Revolution zum Schutz der Privatsphäre und der Demokratie. Am Ende stehen zehn Thesen als „Dolatre-Doktrin“ mit praktischen Hinweisen für die (fast) sichere Nutzung des Internets. Ein wichtiges, ein notwendiges Buch. [7]



Fundraising ist Beziehungsarbeit; zur Gewinnung neuer Förderer muss vor allem das Vertrauen der Zielpersonen gewonnen werden. Um hier erfolgreich zu sein, können **Inbound und Content Marketing Techniken** – Blog-Posts und Videos – eine besondere Rolle spielen. Dazu hat *Marcus Sheridan* eine Erfolgsgeschichte beizutragen, die sogar der New York Times einen Beitrag wert war: „A Revolutionary Marketing Strategy: Answer Customers' Questions“. Nachdem das Unternehmen mit der Finanzkrise in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten war, richtete es sein Marketing neu aus. Ausgangspunkt war die Beobachtung eigenen Nutzerverhaltens im Internet: Mit einer Suchanfrage sollen Antworten auf konkrete Fragen gefunden werden. Und die fehlen meist. Dadurch,



## ■ Bücher & Aufsätze

dass die aus Kundengesprächen gewonnenen, relevanten Informationen ehrlich, kompetent, differenziert und transparent auf die Website gestellt wurden, gewann das Unternehmen Reputation und Sichtbarkeit. Vor allem durch die stetige Reaktion auf Kundenfragen, so Sheridan in seinem derzeit nur in englischer Sprache vorliegenden Buch, entsteht perfekter Content. Und dieser führt zu Wertschätzung und Umsätzen. Die vielfältigen Anregungen und praktisch hilfreichen Hinweise des Autors können auch spendensammelnden Organisationen helfen, sich zielgruppenorientiert optimal aufzustellen. Dabei sollten die Mitarbeiter der Organisation eingebunden werden, aus ihrem Fundraising-Alltag offene Fragen oder Themen identifizieren und für den eigenen Blog beantworten. [8]

**U**nternehmerisches Denken hält tatsächlich Einzug in den gemeinwohlorientierten Sektor und auch die Erwartungen der Spender ändern sich. Sie fordern einen messbaren Nutzen für die Gesellschaft. Eine **Wirkungsberichterstattung** wird daher immer wichtiger. Dies machen *Kaevan Gazdar* und *wirDesign* in ihrem Skript deutlich. Sie identifizieren strategische Schlüsselfaktoren für den guten Auftritt im Spendenmarkt, plädieren für Transparenz und Nachvollziehbarkeit und bieten Ansätze zu einem best practice vom Konzept bis zur Umsetzung, der den Anforderungen bei einem vertretbaren Aufwand gerecht wird. Einen Schwerpunkt dieses konzentrierten und anschaulichen Reports bilden die Hinweise für eine wirkungsvolle Kommunikation. Sie plädieren für ein emotional mitreißendes Storytelling auf allen Kanälen, das mit einer substantiellen Nachweisführung verknüpft ist. [9]

**D**ie erfolgreiche Positionierung der Organisation führt zu einer ausgeprägten Markenorientierung oder ist ihr Ergebnis. Sie wird zur **Benchmarkmarke**, hat den Erfolg, den alle wollen. *Jan Christoph Berndt* und *Sven Henkel* diskutieren dieses Thema und zeigen die vielen kleinen Details auf, die auf dem Weg zur gelungenen Profilierung nicht fehlen dürfen. Und dabei kommentieren sie sich gegenseitig mit kurzen frechen witzigen und hintergründigen Einwüfen, die grafisch in Verbindung mit ihrem jeweiligen Konterfei hervorgehoben sind. Die Benchmarkmarke hat Herkunft, ist wesentlich, hat unterschiedliche Macher, ist gesellschaftlich, handelt um die Ecke, nimmt sich die Zeit, ist ehrlich, weckt Vertrauen, ist nachhaltig, ist sozial, geht mit der Zeit, ist crossmedial, hat starke Botschafter, wird konsequent geführt, ist standhaft, ist ein Genuss und hat Zukunft. Diese Erkenntnisse gliedern das ansprechend editierte und um Einlegebändchen ergänzte Buch. Die Bildbeobachtungen aus dem „Benchmarkentagebuch“ laden zum Schmunzeln und mitunter lauten Lachen ein. [10]

[1] **Remus, Nadine / Rademacher, Lars** (Hrsg.): *Handbuch NGO-Kommunikation*, Stuttgart (Springer VS) 2018, X, 540 S., 79,99 € (ISBN 978-3-531-18807-2)



- [2] **Atchison, Annabelle, u. a.** (Hrsg.): *Social Business. Von Communities und Collaborateuren*, Frankfurt (Frankfurter Allgemeine Buch) 2013, 220 S., 24,90 € (ISBN 978-3-95601-017-0)
- [3] **Fischer, Dietmar**: *Social Media Marketing und Strategien. Facebook, Twitter, Xing & Co. erfolgreich nutzen*, Berlin (ESV) 2015, 366 S., 39,95 € (ISBN 978-3-503-15864-5)
- [4] **Pfannenberg, Jörg / Schmalstieg, Denise** (Hrsg.): *Toolbox Social Media. 111 Instrumente für die Kommunikationsstrategie 2.0*, Stuttgart (Schäffer Poeschel) 2015, 285 S., 29,95 € (ISBN 978-3-7910-3426-3)
- [5] **Lammenet, Erwin**: *Markenführung von Hilfsorganisationen in der Suchmaschine. Wie Hilfsorganisationen in Deutschland Google Ads einsetzen (Studie)*, Aachen (GRÜN alpha) 2019, 33 S., 555,64 €, kostenfrei für steuerbegünstigte Organisation [online unter [www.gruenalpha.net/studie-markenfuehrung-von-hilfsorganisationen-in-google/](http://www.gruenalpha.net/studie-markenfuehrung-von-hilfsorganisationen-in-google/)]
- [6] **Petrov, Sebastian / Sünderhauf, Vincent**: *Smart David vs. Digital Goliath. Wie Sie mit intelligenter Suchmaschinenoptimierung die Großen schlagen*, München (redline) 2018, 208 S., 19,99 € (ISBN 978-3-86881-702-7)
- [7] **Dolatre, Eric / Komma-Pöllath, Thilo**: *Die notwendige Revolution. Er ist der Erfinder des Big-Data-Modells – und kämpft gegen die digitale Überwachungswirtschaft. Ein Insiderbericht*, München (Aristona) 2021, 336 S., 22 € (ISBN 978-3-424-20221-2)
- [8] **Sheridan, Marcus**: *They Ask, You Answer. A Revolutionary Approach to Inbound Sales, Content Marketing, and Today's Digital Consumer*, Hoboken, NJ (Wiley) 2. Aufl. 2019, 352 S., 22,90 € (ISBN 978-1-119-61014-4)
- [9] **Gazdar, Kaevan / wirDesign communication**: *Spenden + Sympathien gewinnen! Impact-Reporting für Stiftungen und NGOs. Eine Studie*, Braunschweig (Eigenverlag) 2019, 79 S., kostenfrei [abrufbar unter: [www.wirdesign.de/content/pdf-open-de/ReportingNews/Studie\\_Impact\\_Reporting\\_Stiftungen\\_NGOs\\_wirDesign.pdf](http://www.wirdesign.de/content/pdf-open-de/ReportingNews/Studie_Impact_Reporting_Stiftungen_NGOs_wirDesign.pdf)]
- [10] **Berndt, Jon Christoph / Henkel, Sven**: *Benchmark. Wie Unternehmen mit der Kraft der Marke ganz nach vorn kommen – und die anderen auf Abstand halten*, München (printamazing) 2016, 247 S., 19,99 € (ISBN 978-3-9717231-0-6)

### Weitere Literaturtipps

- Pfeffer, Wolfgang**: *Der richtige Umgang mit Spenden (Teil 1): Dies sind die Grundlagen des Spendenrechts*, in: SB 2021, S. 43–47
- Pfeffer, Wolfgang**: *Der richtige Umgang mit Spenden (Teil 2): Spenden und Sponsoring*, in: SB 2021, S. 63–67
- Pfeffer, Wolfgang**: *Der richtige Umgang mit Spenden (Teil 3): Mit Sachspenden in der Stiftung richtig umgehen*, in: SB 2021, S. 83–88
- Pfeffer, Wolfgang**: *Der richtige Umgang mit Spenden (Teil 4): Das kleine 1x1 der Aufwandsspende*, in: SB 2021, S. 103–107
- Pfeffer, Wolfgang**: *Der richtige Umgang mit Spenden (Teil 5): Die Spielregeln für Zuwendungsbestätigungen*, in: SB 2021, S. 123–128

**Hinweis:** Aufsätze und Bücher zum Themenkreis dieses Fachmagazins können gerne an die Redaktion gesandt werden; sie werden im Rahmen der Möglichkeiten in diese Rubrik aufgenommen.



Für Sie zusammengestellt und kommentiert von  
Rechtsanwalt Dr. Christoph Mecking, Institut für  
Stiftungsberatung, Berlin.  
[c.mecking@stiftungsberatung.de](mailto:c.mecking@stiftungsberatung.de)

Institut für  
**stiftungsberatung**

Seit über 30 Jahren begleitet das Institut für Stiftungsberatung Mäzene, steuerbegünstigte Organisationen, Kommunen und Unternehmen, die ihrer bürgerschaftlichen Verantwortung nachkommen wollen, bei der wirkungsvollen Realisierung ihres gesellschaftlichen Anliegens – von der ersten Idee bis hin zu einer erfolgreichen Förder- und Geschäftstätigkeit.