

Jörg Reschke *Hrsg.*

# Online- Fundraising

Digitales Spendensammeln:  
Wie Sie soziale Projekte und  
Organisationen erfolgreich finanzieren



Springer Gabler



# Online-Fundraising

---

Jörg Reschke  
Hrsg.

# Online-Fundraising

Digitales Spendensammeln: Wie Sie soziale  
Projekte und Organisationen erfolgreich  
finanzieren

*Hrsg.*  
Jörg Reschke  
Karlsruhe  
Karlsruhe, Deutschland

ISBN 978-3-658-31396-8      ISBN 978-3-658-31397-5 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-31397-5>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Vorwort

Lange Zeit wurden die Onliner im Non-Profit-Bereich von ihren Kollegen belächelt. Schließlich sei das Internet nicht mehr als ein vergänglicher Zeitgeist und Facebook eher ein privater Spaß während der Arbeitszeit. Nicht selten sahen sich Online-Fundraiser zudem dem Verdacht der Ressourcenverschwendung ausgesetzt. Was zugespitzt klingen mag, ist eine äußerst realistische Beschreibung der Begleitumstände, mit denen die erste Generation der Online-Fundraiser zu Beginn der Zweitausenderjahre zu kämpfen hatte. Die Skepsis gegenüber dem Internet und Social Media im Kollegenkreis und insbesondere bei Entscheidungsträgern war enorm. Diejenigen, die das Potenzial für Spendergewinnung und -bindung online erkannten, waren in der Unterzahl – oftmals Einzelkämpfer in ihren Non-Profit-Organisationen oder sozialen Projekten.

Die ersten kleinen Versammlungen dieser digital-sozialen Pioniere fanden auf Veranstaltungen wie dem Socialcamp und den Socialbars statt. Sie mündeten 2010 und 2011 in fundraising2.0-Camps, was man sich im Nachhinein als überdimensionale Selbsthilfegruppen vorstellen kann. Zu den Hauptthemen gehörte damals, wie man Spendenplattformen nutzt, Spendenformulare in die Internetseite integriert oder es schaffen kann, seinen Boss von Social Media zu überzeugen.

Mit Ressourcen für das Online-Fundraising sah es damals mau aus. Wenige Stunden im Monat mussten ausreichen, um das völlig neue Portfolio an Möglichkeiten zu entdecken, zu verstehen und anzuwenden. Obwohl weder ausreichend Zeit- noch Investitionsmittel zur Verfügung standen, war der Erfolgsdruck von Beginn an äußerst hoch. Als könnte man annehmen, dass ein neues Fundraisinginstrument von heute auf morgen profitabel wäre.

In der Zwischenzeit hat sich viel getan. Online-Fundraising gilt nicht mehr als unbedeutende Nische, sondern als ein natürlicher Bestandteil des Fundraising-Mixes. Die zukünftige Relevanz wird sogar allgemein als sehr hoch eingeschätzt. Es wurden Stellen und Teams in Non-Profit-Organisationen geschaffen, die das Online-Fundraising gestalten. Die Budgets sind weiterhin knapp, aber bereits um ein Vielfaches höher als in den Anfangsjahren. Und noch etwas hat sich geändert: Die Online-Fundraiser der ersten Generation, Pioniere und allesamt Autodidaktiken, wurden von der zweiten Generation abgelöst. Eine Generation, die im Gegensatz zu ihren Vorgängern von Seminaren und Ausbildungsgängen profitieren konnte.

Heute gibt es neue Pioniere, die Bestehendes im Online-Fundraising mit neuen Ideen hinterfragen und ergänzen. Es gibt die selbstkritischen Abteilungsleitungen, die Rahmenbedingungen für innovative Ansätze sicherstellen und mutige Vorstände, die Experimente zulassen. Es gibt die Menschen, die bereits heute verstanden haben, dass das kanalorientierte Online-Fundraising nur eine Übergangserscheinung war und wir uns auf dem Weg zum digitalen Fundraising befinden.

Dann kam die Corona-Pandemie – während wir dieses Buch schrieben – und die Digitalisierung von Arbeitsprozessen, das vernetzte Arbeiten über Standorte hinweg (inkl. Homeoffice und Remote Office) sowie die Verlagerung von Offline-Veranstaltungen in Onlinestreams war plötzlich denkbar und machbar. Im Nachhinein werden wir feststellen, dass diese Zeit vermutlich ein größerer Beschleuniger für die Digitalisierung im Non-Profit-Sektor war als zahlreiche Förderprogramme des Bundes oder der Länder. Das macht Mut und Hoffnung für die Entwicklung, die uns bevorsteht.

Einige der Pioniere des Online-Fundraisings sind in diesem Buch versammelt. Es sind Namen und Gesichter, die in den vergangenen zehn Jahren mit ihrer Arbeit, ihren Vorträgen und ihren Seminaren den Diskurs zu diesem Thema geprägt haben. Zusammen haben wir uns entschieden, unser Wissen und unsere Erfahrungen zu bündeln. Selbst wenn viele von uns Generalisten sind – vermutlich hätte es keiner von uns geschafft, ein solches Buch alleine zu schreiben. Vom gegenseitigen Redigieren und Mitdenken haben wir allesamt profitiert. Hoffentlich gewinnen Sie beim Lesen denselben Eindruck.

Die Fundraisingpraxis in Deutschland, Österreich und der Schweiz ist überwiegend weiblich. Insbesondere vor diesem Hintergrund fiel die Entscheidung schwer, aus Gründen des Leseflusses auf eine Vorgabe zur gendergerechten Schreibweise zu verzichten. Es wiegte höher, dass im Autorenteam keine einseitige Geschlechterdominanz besteht. Sämtliche Aussagen, die über Fundraiser, Spender, Entscheidungsträger und andere maskuline Personengruppen getroffen werden, gelten selbstverständlich in gleicher Weise für Fundraiserinnen, Spenderinnen, Entscheidungsträgerinnen und Frauen im Allgemeinen.

Ein großer Dank geht an alle Autoren, die dieses Werk mit ihren Beiträgen geschaffen haben. Trotz Jobwechsel, Umzügen und unerwartetem Homeschooling während der Pandemie sind sie dem Projekt treu geblieben und haben ihre Arbeit daran fortgesetzt. Zum anderen möchte ich meinen Dank an den Verlag Springer Gabler und insbesondere an unsere Lektorin Imke Sander richten. Von unserer ersten zufälligen Begegnung über die Konzeptentwicklung bis zur ersten mündlichen Interessensbekundung verging lediglich eine Woche. Allen Beteiligten danke ich für das gegenseitige Vertrauen und die gute Zusammenarbeit!

Beim Lesen dieses Buches wünsche ich Ihnen viele Inspirationen und neue Erkenntnisse sowie die Neugier zum Ausprobieren. Sollte Ihnen etwas unklar bleiben oder sollten Sie Ihre Erfahrungen mit dem Buch teilen wollen, dann freue ich mich von Ihnen zu hören. Nehmen Sie einfach über die Internetseite [www.digitales-fundraising.de](http://www.digitales-fundraising.de) Kontakt zu mir auf.

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Moderne Online-Kommunikation von Non-Profit-Organisationen</b> . . . . .	1
	Kai Fischer	
1.1	Vom Direktmarketing zur digitalen Kommunikation . . . . .	2
1.2	Nutzer/innen von Online-Kommunikation . . . . .	6
1.3	Storytelling . . . . .	9
1.4	Von der Geschichte zur Donor-Journey . . . . .	14
1.5	Fazit . . . . .	16
	Literatur . . . . .	17
<b>2</b>	<b>Einführung in das Digitale Fundraising</b> . . . . .	19
	Jörg Reschke	
2.1	Digitales Fundraising . . . . .	20
2.2	Stand des Online-Fundraisings in Deutschland . . . . .	27
2.3	Institutional Readiness für Digitales Fundraising . . . . .	32
2.4	Digital Changemaker in der Organisation . . . . .	38
2.5	Fazit . . . . .	43
	Literatur . . . . .	43
<b>3</b>	<b>Werkzeuge des Online-Fundraisings</b> . . . . .	47
	Jörg Reschke	
3.1	Überblick der Werkzeuge . . . . .	48
3.2	Die eigene Internetseite . . . . .	49
3.3	Spenden-Plattformen . . . . .	50
3.4	Aktivisten-Fundraising . . . . .	51
3.5	Crowdfunding . . . . .	52
3.6	Online-Auktionen . . . . .	53
3.7	Freiwilligen-Plattformen . . . . .	53
3.8	Painless Giving . . . . .	54
3.9	Make or Buy im Digitalen Fundraising . . . . .	55
3.10	Fazit . . . . .	59
	Literatur . . . . .	59

<b>4</b>	<b>Anforderungen an die eigene Internetseite</b> .....	61
	Jona Hölderle, Maik Meid und Jörg Reschke	
4.1	Anforderungen an Internetseiten .....	62
4.1.1	Konzeptionelle Herausforderungen .....	62
4.1.2	Inhaltliche Anforderungen .....	63
4.1.3	Optische Anforderungen .....	64
4.1.4	Technische Anforderungen .....	66
4.1.5	Soziale Anforderungen .....	67
4.1.6	Anforderungen an die Usability .....	68
4.1.7	Relevanz der Internetseite für das Fundraising .....	70
4.2	Suchmaschinenoptimierung .....	70
4.2.1	Entwicklungen bei Suchmaschinenanbietern .....	71
4.2.2	Grundsätzliche Regeln der Suchmaschinenoptimierung .....	71
4.3	Relaunch von Internetseiten .....	74
4.3.1	Bestandsaufnahme und Problemanalyse .....	74
4.3.2	Einen Relaunch richtig vorbereiten .....	77
4.4	Conversion-Optimierung .....	79
4.4.1	Mehr Kennzahlen als der ROI .....	79
4.4.2	Messung der Conversion Rate .....	81
4.4.3	Hypothesen- und Variantenbildung .....	82
4.5	Fazit .....	84
	Literatur .....	84
<b>5</b>	<b>Content-Produktion für das Web</b> .....	87
	Tobias Dunkel und Maik Meid	
5.1	Texten für Online-Kanäle .....	88
5.1.1	Ziele von Webtexten .....	89
5.1.2	Eigenschaften von Texten für das Internet .....	90
5.1.3	Überprüfung der Lesbarkeit .....	93
5.1.4	Texte erstellen im Alltag .....	94
5.2	Fotoproduktion für Online-Kanäle .....	94
5.2.1	Einsatzbereiche für Fotos im Online-Fundraising .....	95
5.2.2	Was macht gute Fotos für Online-Fundraising aus? .....	98
5.2.3	Fototheorie .....	99
5.2.4	Dateiformate .....	105
5.2.5	Fototechnische Ausrüstung .....	105
5.2.6	Software und Archivierung .....	106
5.2.7	Nutzung von Stockfotografie .....	107
5.3	Videoproduktion für Online-Kanäle .....	110
5.3.1	Vorteile von Videos im Online-Fundraising .....	110
5.3.2	Die perfekte Video-Länge .....	111
5.3.3	Mobile First .....	112



5.3.4	Das richtige Format: Hochkant vs. Querformat . . . . .	112
5.3.5	Videarten und Einsatzzwecke . . . . .	113
5.3.6	Videotechnische Ausrüstung . . . . .	115
5.4	Profis oder Selbermachen? . . . . .	116
5.5	Fazit . . . . .	118
	Literatur . . . . .	118
<b>6</b>	<b>Fundraising auf der eigenen Internetseite . . . . .</b>	<b>121</b>
	Nora-Hendrike Jäger	
6.1	Warum eine eigene Internetseite? . . . . .	122
6.2	Spenderinformation . . . . .	123
6.2.1	Zertifizierungen als vertrauensbildende Maßnahme . . . . .	123
6.2.2	Wie geht die Spendenorganisation mit meinem Geld um? . . . . .	128
6.2.3	Das Spendenkonto . . . . .	128
6.2.4	Spenderservice . . . . .	129
6.2.5	Datenschutz und DSGVO . . . . .	131
6.3	Das Spendenformular . . . . .	132
6.4	Fundraising Landingpages . . . . .	143
6.4.1	Begriffsbestimmung Fundraising Landingpages . . . . .	143
6.4.2	Aufbau einer Fundraising Landingpage . . . . .	144
6.4.3	Finetuning der Landingpage . . . . .	148
6.5	Spendenshop . . . . .	149
6.5.1	Shoppinglisten . . . . .	150
6.5.2	Projektspenden . . . . .	151
6.5.3	Patenschaften . . . . .	152
6.5.4	Merchandising Shops . . . . .	153
6.6	Fazit . . . . .	154
	Literatur . . . . .	155
<b>7</b>	<b>Fundraising im Web an externen Touchpoints . . . . .</b>	<b>157</b>
	Katja Prescher	
7.1	Spendenplattformen . . . . .	158
7.2	Online-Auktionen . . . . .	161
7.3	Online-Marketing . . . . .	164
7.3.1	Suchmaschinenwerbung (SEA) . . . . .	165
7.3.2	Social-Media-Marketing . . . . .	168
7.3.3	Online-Werbung . . . . .	172
7.3.4	Affiliate-Marketing . . . . .	176
7.3.5	Video-Marketing . . . . .	178
7.3.6	Online-PR und Content-Marketing . . . . .	180

7.4	E-Mail-Marketing .....	183
7.4.1	Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing .....	184
7.4.2	E-Mail-Marketing-Tools/Software .....	197
7.4.3	Rechtliche Rahmenbedingungen .....	199
7.5	Fazit .....	201
	Literatur .....	202
<b>8</b>	<b>Digitales Peer-to-Peer-Fundraising .....</b>	<b>205</b>
	Jona Hölderle	
8.1	Anlass- und Aktionsspenden .....	206
8.1.1	Die Motivation hinter persönlichen Spendenaufrufen .....	206
8.1.2	Der richtige Anlass für die Anlasssspende .....	207
8.1.3	Die Initiatoren im Peer-to-Peer Fundraising richtig unterstützen .....	208
8.1.4	Peer-to-Peer-Software und -Plattformen .....	209
8.1.5	Facebook Fundraiser .....	210
8.1.6	Spenderbindung im Peer-to-Peer-Fundraising .....	212
8.1.7	Erfolgsfaktoren für Aktions- und Anlasssspenden .....	213
8.2	Social Media .....	214
8.2.1	Reichweite in sozialen Netzwerken .....	215
8.2.2	Vertrauen und Bindung .....	217
8.2.3	Spenden auf Plattformen .....	220
8.2.4	Die persönlich vernetzten Fundraiser .....	222
8.2.5	Fundraising mit Influencern .....	223
8.2.6	Community-Management .....	227
8.2.7	Werbung in sozialen Medien .....	228
8.3	Crowdfunding-Kampagnen .....	231
8.3.1	Crowdfunding – Alter Wein in neuen Schläuchen? .....	232
8.3.2	Vom Crowdfunding fürs Fundraising lernen .....	233
8.3.3	Eine Kampagne planen .....	235
8.4	Fazit .....	236
	Literatur .....	237
<b>9</b>	<b>Donor Relation Management .....</b>	<b>239</b>
	Eva Hieninger und Gregor Nilsson	
9.1	CRM und Marketing Automation im Donor Relation Management .....	240
9.1.1	Donor Journey und Life Cycle Management .....	241
9.1.2	CRM und Marketing Automation Software .....	244
9.1.3	Auswahl der geeigneten Software .....	248
9.1.4	Fallstricke der CRM-Implementierung .....	251

---

9.2	Tracking	253
9.2.1	Kennzahlen im Online-Fundraising	254
9.2.2	Systeme und Typen von Tracking	254
9.2.3	Webanalyse-Tools im Vergleich	257
9.2.4	Big Data, Datenanalyse und Machine Learning	259
9.3	Online-Bezahlsysteme	261
9.4	Fazit	263
	Literatur	264
<b>10</b>	<b>Trends und Ausblick</b>	<b>265</b>
	Jörg Reschke und Claudia Winkler	
10.1	Anwendung von digitalen Fundraising-Technologien	266
10.2	Von Megatrends bis Modetrends	269
10.2.1	Megatrends	269
10.2.2	Soziokulturelle Trends	272
10.2.3	Technologische Trends	273
10.3	Umgang mit Trends und Innovationen	275
10.4	Fazit	278
	Literatur	279
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>281</b>



# Moderne Online-Kommunikation von Non-Profit-Organisationen

1

Kai Fischer

## Inhaltsverzeichnis

1.1 Vom Direktmarketing zur digitalen Kommunikation .....	2
1.2 Nutzer/innen von Online-Kommunikation .....	6
1.3 Storytelling .....	9
1.4 Von der Geschichte zur Donor-Journey .....	14
1.5 Fazit .....	16
Literatur .....	17

## Zusammenfassung

Die Nutzung digitaler Kanäle hat sich in der deutschen Gesellschaft fast flächendeckend durchgesetzt. Selbst die Mehrheit der Über-70-Jährigen nutzt das Internet. Damit stehen Non-Profit-Organisationen vor der Herausforderung, digitale Kanäle flächendeckend in ihre Kommunikation zu integrieren. Allerdings führen die Nutzung digitaler Kanäle sowie die Anforderungen von Zielgruppen, die mit diesen Kanälen aufgewachsen sind, zu anderen Formen der Kommunikation, die für die Organisationen einen Changeprozess bedeuten. Viele Praktiken, die aus dem klassischen Direktmarketing kommen, können nicht in dieser Form auf digitale Kanäle übertragen werden. Dies hat zur Folge, dass Kommunikation insgesamt komplexer und fördererzentrierter wird.

---

K. Fischer (✉)  
Mission Based Consulting, Hamburg, Deutschland  
E-Mail: [fischer@mission-based.de](mailto:fischer@mission-based.de)

## 1.1 Vom Direktmarketing zur digitalen Kommunikation

In den letzten 20 Jahren hat sich die Kommunikation – und damit auch die Anforderungen, die an die Kommunikation gestellt werden – gravierend gewandelt. Hiervon sind nicht nur Non-Profit-Organisationen, sondern auch Unternehmen und Behörden betroffen. Am Beispiel der Fundraising-Kommunikation soll dies in einigen groben Strichen nachgezeichnet werden.

Fundraising, wie wir es heute kennen,<sup>1</sup> entstand in den 80er-Jahren des letzten Jahrhunderts. Mit dem Aufkommen der neuen sozialen Bewegungen (Umweltbewegung, Frauenbewegung) entstand der Bedarf nach alternativen Formen der Finanzierung von zivilgesellschaftlichen Organisationen. Verbunden mit dem Rückgang von Kirchensteuern während wirtschaftlicher Rezessionen sowie von Spenden für Entwicklungshilfe entwickelte sich das moderne Fundraising. Charakteristisch für das moderne Fundraising war die Nutzung des Direktmarketings: Durch das Versenden von Briefen wurden emotionale Impulse ausgelöst, die zu Spenden führten.

Im Direktmarketing hängt der Erfolg im Wesentlichen von drei Faktoren ab: der Auswahl der „richtigen“ Adressaten, dem Thema der Spendenbitte und der Gestaltung der Aussendung (Brief, Umschlag, Response-Element). Während sich bei der klassischen Form der Werbung (z. B. Anzeigen oder Spots) die unmittelbare Reaktion der Adressaten nicht messen lässt, ist dies im Direktmarketing anders: Es soll eine unmittelbare Reaktion ausgelöst werden, die gemessen werden kann. Damit reagiert wird, werden Response-Elemente (z. B. Überweisungsaufträge) mitversendet. Je höher die Reaktionsquote ist, desto besser passen die Erfolgsfaktoren zusammen.

Die Nutzung des Direktmarketings hat für Non-Profit-Organisationen eine Reihe von Vorteilen: Durch Variationen und das Messen von Reaktionen können unterschiedliche Elemente einer Spendenbitte systematisch getestet werden. Hierdurch gelingt langfristig ein Lerneffekt: Man lernt, welche Elemente in welcher Form kombiniert werden müssen, um den Ertrag eines Mailings zu erhöhen.

Gleichzeitig können im Direktmarketing Kosten und Erträge einander direkt zugeordnet werden. Durch die Berechnung eines Returns on Investment (ROI) lässt sich der Ertrag einer Maßnahme direkt belegen. Hierdurch gelingt es, die Nutzung von Ressourcen im Fundraising einfacher zu legitimieren: Je höher der ROI ausfällt, desto besser waren die eingesetzten Ressourcen investiert, da mit deren Einsatz im Fundraising ein Vielfaches für die Projekte und Programme eingeworben werden konnte. Ohne einen unmittelbaren Rückbezug von Kosten und Erträgen stehen Investitionen ins Fundraising grundsätzlich unter dem Verdacht, Mittel für Projekte und Programme zweckentfremdet und „verschleudert“ zu haben.

---

<sup>1</sup>Das Sammeln von Spenden ist allerdings schon sehr viel älter. Eine der ältesten Spendenbitten ist im Brief des Paulus an die Korinther überliefert. Auch in West- und Ost-Deutschland gab es vor den 80er-Jahren eine Vielzahl von Aktivitäten, die wir heute dem Fundraising zurechnen würden. Zur Geschichte des Sammelns von Spenden in Deutschland vgl. Lingelbach (2009).

Diese Situation änderte sich Ende der Neunzigerjahre des letzten Jahrhunderts durch die Möglichkeiten digitaler Kommunikation. Auch wenn der Übergang in Deutschland lange dauerte, zeigten erste Versuche noch vor der Jahrtausendwende, dass sich über die digitalen Medien andere Zielgruppen erreichen ließen (im Durchschnitt waren Online-Spender etwa zehn Jahre jünger), die bereit waren, im Durchschnitt deutlich höhere Beiträge zu geben. Allerdings zeigte sich auch, dass sich Logiken und Erfahrungen aus dem Direktmarketing nicht ohne Weiteres in die Online-Kommunikation übertragen ließen. Online-Kommunikation im Fundraising stellte neue Anforderungen, die zunächst nur begrenzt verstanden wurden. Nach mehr als 20 Jahren Erfahrung mit Online-Kommunikation lassen sich die Unterschiede mittlerweile benennen.

### **Von der digitalen Broschüre zum Handlungsraum**

Wurden Verantwortliche, aber auch Fundraiserinnen und Fundraiser gefragt, wofür sie ihre Internetseite oder die anderen digitalen Kanäle einsetzten, kam fast einhellig die Antwort: zur Information. Zwar können auch mit digitalen Kanälen Menschen informiert werden, ihr eigentliches Potenzial entfalten sie aber, wenn man über die reine Information hinausgeht. Denn digitale Kanäle ermöglichen nicht nur einen Rückkanal, sondern eine komplexe Interaktion zwischen Organisation und Fördernden sowie zwischen den Fördernden untereinander. Es geht immer weniger um das Senden von Botschaften – die werden nach wie vor auch benötigt – als vielmehr um Austausch und Interaktion auf vielfältiger Ebene. Das Web wird damit zum Handlungsraum und unterscheidet sich erheblich vom Lesen von Briefen oder Broschüren.

### **Von einer Reiz-Reaktion zum Beziehungsaufbau**

Standardmailings basieren auf einer relativ einfachen Logik von Reiz und Reaktion. Mit dem Brief wird ein Reiz ausgesendet, der zu einer unmittelbaren Reaktion – einer Spende – führt. Diese einfache Beziehung ist online nur selten abbildbar. Vielmehr geht es in der Online-Kommunikation um den Aufbau langfristiger Beziehungen. Langfristige Beziehungen verlaufen über mehrere Schritte, die sowohl über digitale als auch analoge Medien geführt werden können.

Damit verändert sich auch die Qualität der Beziehung: Es geht nicht länger um die wiederholte Reaktion auf einen Spendenaufruf, sondern um gemeinsame Werte und geteilte Ziele als Basis der Kommunikation.

### **Vom Mitleid zur Empörung**

Traditionelles Fundraising ist stark von Mitleid und Mitfreude abhängig. Diese Emotionen bilden die Basis für die Reaktion auf eine Spendenbitte. Im Online-Fundraising ist Leid an sich weniger attraktiv. Vielmehr verändern sich die Emotionen: Bei erfolgreicher Online-Kommunikation geht es um die Veränderung eines gesellschaftlichen Zustands und damit um Empörung als Triebkraft hinter der Handlung. Empörung lässt sich jedoch nicht mit der traditionellen Kommunikation auslösen. Vielmehr basiert Empörung auf wichtigen verletzten Werten. Dies erfordert von Non-Profit-Organisationen und sozialen Projekten

eine deutlich stärkere Positionierung, die Herausarbeitung ihrer Mission (Warum existiert die Organisation?) sowie ein Bewusstsein über die eigene Theory of Change.

Non-Profit-Organisationen und soziale Projekte, die auf Empörung in den unterschiedlichen Ausprägungen setzen, sind in der Online-Kommunikation erfolgreicher, da sie sowohl besser wahrgenommen als auch ihre Unterstützer und Förderer besser mobilisieren können. Verbunden ist hiermit allerdings auch, dass Unterschiede zwischen unterschiedlichen Akteuren deutlicher hervortreten und Abgrenzungen stärker betont werden. Was auf der einen Seite zu einer stärkeren Einbindung führt, kann auf der anderen Seite abgrenzen und auch Türen verschließen.

### **Von einer Ein-Kanal- zur Multichannel- bis zur Omnichannel-Kommunikation**

Das traditionelle Fundraising basiert auf einer Ein-Kanal-Kommunikation: Ob per Brief, Telefon oder auch Standwerbung werden potenzielle Förderer über einen Kanal angesprochen, der in der Regel auch einen Rückkanal beinhaltet. Darüber wird ein emotionaler Impuls gesendet, der anschließend mit einer spezifischen Reaktion – im Fundraising in der Regel die Spende – beantwortet wird. Ein Wechsel des Kanals ist nicht vorgesehen. Vielmehr wird im nächsten Durchgang wiederum dieser Kanal, von dem bekannt ist, dass der jeweilige Förderer bzw. die Förderin hierauf reagiert, noch einmal genutzt. Wer nicht über diesen Kanal ansprechbar ist, wird nicht erreicht und kommt daher auch nicht als Spender in Betracht.

Sobald dieses einfache Reiz-Reaktion-System durchbrochen wird, stellt sich regelmäßig die Frage, über welche Kanäle am besten die Beziehungen angestoßen werden, wie die Bindung gelingt und wann am besten über welchen Kanal um Unterstützung gebeten wird. Dadurch ergeben sich in der Regel komplexere und über mehrere Kanäle hinweggehende Kommunikationssysteme: Der erste Kontakt kann über Facebook erfolgen, die Bindung über die eigene Internetseite oder den eigenen Channel bei YouTube, und für die Bitte werden Briefe und E-Mails eingesetzt. Gern auch beides, da sich die Wirkung verstärkt, wenn die Bitte gleichzeitig auf verschiedenen Kanälen ausgesprochen wird.

In einem nächsten Schritt lässt sich immer weniger entscheiden, welcher Kanal für welche kommunikative Aufgabe am besten geeignet ist. Vielmehr entscheiden die Nutzer/innen, welche Kanäle sie wann nutzen und welche Interaktion sie über welchen Kanal wollen. Dadurch entsteht die Notwendigkeit, über alle Kanäle zu senden und Informationen für die unterschiedlichen Stadien des Beziehungsaufbaus anzubieten. Die Kanäle überlagern sich, und was vorher noch einzeln geplant war, stellt sich als komplexe Omnichannel-Strategie dar. Bei einer Omnichannel-Kommunikation verschmelzen dann die Kommunikationskanäle und die Übergänge werden fließend. Die Nutzer erwarten hier eine lückenlose Fortsetzung des Dialogs und der Bearbeitung ihrer Anliegen über die verschiedenen Kanäle hinweg.

### **Von der Push- zur Pull-Kommunikation**

Das klassische Direktmarketing ist eine Push-Kommunikation. Botschaften und emotionale Impulse werden potenziellen Förderer zugesandt, ohne dass vorher geklärt ist, ob

diese die Kommunikation überhaupt wollen. Push-Kommunikation hat einen entscheidenden Vorteil: Fundraiser/innen müssen nicht abwarten, sondern entscheiden selbst, wann wer mit welcher Botschaft angesprochen wird.

Push-Kommunikation ist im Internet in dieser Form kaum möglich oder adäquat. Zum einen bestehen rechtliche Beschränkungen, beispielsweise die Pflicht zum Opt-in bei der E-Mail-Kommunikation (Abschn. 7.4.1.1). Zum anderen ist eine Push-Kommunikation technisch ausgeschlossen, wenn Fundraiser/innen warten müssen, bis jemand die eigene Internetseite aufruft, um sich mit den Inhalten zu beschäftigen. Hinzu kommt, dass eine Zusendung unverlangter Inhalte im Web schlicht sinnlos ist, da diese Form der Kommunikation als unseriös wahrgenommen und häufig einfach ignoriert wird (vgl. Theobald 2019). Sie erreicht in der Regel Menschen in einer Situation, wenn sie sich nicht mit den Inhalten einer Organisation beschäftigen wollen, da sie andere Intentionen haben.

Hieraus folgt regelmäßig die Frage, welche Inhalte Non-Profit-Organisationen und soziale Projekte im Web kommunizieren sollten, damit sich Menschen von selbst für sie interessieren. Hier geht es um die Relevanz der Botschaften und Inhalte für die Zielgruppen. Wenn diese für die Zielgruppen nicht relevant sind, werden sie sich mit ihnen nicht beschäftigen und auch nicht die Erlaubnis geben, Informationen zuzusenden.

### **Vom Fokus auf das Medium zum Fokus auf die Förder/innen**

Während im traditionellen Fundraising die Medien im Zentrum stehen (Wie muss ich einen Brief formulieren, damit viele Menschen darauf mit einer Spende reagieren?), stehen in der Online-Kommunikation die Empfänger/innen im Zentrum der Aufmerksamkeit. Wenn Informationen und Botschaften für sie relevant sind, dann schließt sich zwingend die Frage an, um welche Botschaften es sich handelt. Diese Frage ist aber nicht pauschal zu beantworten. Vielmehr existieren für unterschiedliche Zielgruppe und -personen unterschiedliche Antworten. Geht es bei einer Person um die eigene Einsamkeit, sind es bei anderen der Zorn über bestehende Umstände, die nicht toleriert werden können, oder die Frage nach der Wirkung, die mit der Spende erreicht werden kann. Je nachdem, wer angesprochen werden soll, verändern sich Botschaften und auch Gestaltung der Medien.

Dies bedeutet im Umkehrschluss jedoch, dass Kommunikation immer kleinteiliger und Zielgruppen immer genauer angesprochen werden. Der konzeptionelle und operative Aufwand steigt. Dies sichert allerdings auf der anderen Seite den kommunikativen Erfolg. Nur, wenn die Kommunikation die Zielpersonen auch emotional erreicht werden, besteht überhaupt die Chance, eine Spende zu erhalten.

Schließlich stellt sich auch die Frage, ob es überhaupt noch sinnvoll ist, Fundraising nach Methoden beziehungsweise einzelnen Kanälen zu klassifizieren. Aus Sicht der Fördernden ist dies nicht relevant. Sie wollen auswählen können, über welchen Kanal sie welche Botschaft zu welchem Zeitpunkt erhalten wollen. Entscheidend ist dann, was Fördernde an Kommunikation wollen, nicht der Fokus auf den Kanal. Die Beschränkung auf einen Kanal ist nicht mehr zeitgemäß und hat sich überlebt, daher sprechen wir heute von Digitalem Fundraising (Abschn. 2.1).



### **Vom ROI zur Retention-Rate**

Im traditionellen Fundraising mit seinen Reiz-Reaktions-Mechanismen lässt sich der Erfolg gut mit Hilfe des Returns on Investment (ROI) messen. Hierbei wird das Verhältnis zwischen jedem eingesetzten Euro und dem hiermit erzielten Ertrag gemessen. Je größer der ROI, desto mehr Ressourcen können in den Projekten und Programmen eingesetzt werden.

Sobald allerdings komplexere Beziehungen im Fokus stehen, eignet sich dieses Maß nicht mehr zur Bestimmung des Erfolgs. Denn zum Aufbau von Beziehungen gehören auch Kommunikationsanlässe, die für den Beziehungsaufbau notwendig sind, aber keinen unmittelbaren Ertrag in Form von Spenden bringen. Wenn Förder/innen zum Geburtstag telefonisch gratuliert wird oder eine Weihnachtskarte per Hand geschrieben wird, sind dies entstandene Kosten, die keine unmittelbare Spende hervorrufen. Allerdings fühlen sich Spendende wahrgenommen und erfahren persönliche Wertschätzung. Beides sind Voraussetzungen für langfristige Beziehungen (Burk 2003),<sup>2</sup> die am Ende zu einem höheren Life-Time-Value (LTV) führen. Denn je länger die Beziehung dauert, je höher also die Rate ist, mit der Menschen auch in den Folgejahren wieder spenden (Retention-Rate), desto größer ist am Ende der ökonomische Erfolg. Schon geringe Erhöhungen der Retention-Rate können langfristig bis zum doppelt oder dreifach kumuliertem Umsatz führen (Fischer 2020).

Auch wenn Online zunächst lange nur als neuer Kanal erschienen ist, über den die bisherigen Botschaften in den bisherigen Formen abgespielt werden können, hat sich im Laufe der letzten 20 Jahre gezeigt, dass dies nicht stimmt. Online stellt vielmehr eigene Anforderungen an die Kommunikation, die am Ende dazu führen, dass über Fundraising und die Form der Gewinnung und Ansprache von Förderern neu nachgedacht werden muss. Dies ist dann nicht nur auf Online-Kommunikation beschränkt, sondern bezieht sich grundsätzlich auf die Kommunikation mit Fördernden allgemein im Fundraising. Viele ursprüngliche Gewissheiten lösen sich auf und die Anforderungen und Logiken der Online-Kommunikation ermöglichen neue Ansätze im Fundraising und der Kommunikation mit Fördernden.

---

## **1.2 Nutzer/innen von Online-Kommunikation**

Um zu zeigen, wie dramatisch die Verschiebungen sind, lohnt sich ein Blick in die Online-Nutzungszahlen: Insgesamt nutzten 2019 86 % der Bevölkerung in Deutschland das Internet. Die Anzahl der Nutzer/innen ist in den letzten 15 Jahren kontinuierlich gewachsen, auch wenn sich die Wachstumsrate abschwächt. Nach wie vor gilt, dass das Merkmal „Alter“ bei der Nutzung des Internets einen großen Einfluss hat. Jüngere Nutzergruppen

---

<sup>2</sup>Penelope Burk (2003) zeigt, dass Dank, Wertschätzung sowie zeitnahe und unaufgeforderte Information, wie die Spenden eingesetzt und gewirkt haben, die entscheidenden Treiber für langfristige Förder-Beziehungen sind.

sind bis zu 99 % im Internet aktiv. Aber auch bei den Über-70-Jährigen sind mehr als 52 % online (Initiative D21 2019). Dies entspricht etwa 7 Mio. Menschen in dieser Altersklasse in Deutschland (ARD ZDF 2019, S. 12) Diese Gruppe hat in den vergangenen Jahren erheblich aufgeholt. Neben dem Alter spielen auch Bildungsabschluss und der Ort, wo man lebt, eine Rolle bei der Internetnutzung: Je höher der Bildungsabschluss, desto mehr Menschen nutzen das Internet. Je größer der Ort, desto mehr Menschen sind online. Im Gegensatz bedeutet dies, dass Menschen mit einem geringen Bildungsabschluss nur zu 64 % das Internet nutzen und die Bevölkerung auf dem Land mit 84 % ebenfalls die geringsten Nutzerzahlen aufweist (Initiative D21 2019, S. 14).

Die Nutzung des Internets über mobile Geräte wie Smartphones und Tablets hat erheblich zugenommen. 74 % aller Menschen in der Bundesrepublik nutzen das Internet über solche Geräte. Während bei jüngeren Zielgruppen die meisten das Internet auch mobil nutzen, sind die Diskrepanzen bei älteren deutlicher: Bei den Über-70-Jährigen sind es immerhin noch 32 %, die auch mobil im Internet unterwegs sind. Bei den 60–69-Jährigen sind es schon doppelt so viele (64 %), auch wenn im Gegensatz 81 % dieser Altersgruppe das Internet nutzen (Initiative D21 2019, S. 12).

Ebenfalls hat die Nutzungsdauer in den letzten Jahren kontinuierlich zugenommen: 2018 betrug sie im Schnitt 196 Minuten täglich. Das ist ein Anstieg von fast 50 Minuten zum Jahr davor. Seit Anfang des Jahrzehnts hat sie sich fast verdreifacht. Der Anteil der täglichen Internetnutzung steigt kontinuierlich stark an: Mittlerweile sind 71 % der Bevölkerung täglich online. Zum Vorjahr ist dies eine Zunahme um 14 %. Menschen, die mobil das Internet nutzen, sind noch länger aktiv: 2018 waren sie im Durchschnitt 240 Minuten täglich online (ARD, ZDF 2019, S. 4).

Bei der Nutzung von Social Media dominiert WhatsApp: 76 % der Bevölkerung nutzt diesen Messenger in der täglichen Kommunikation. Mit deutlichem Abstand folgen Facebook (genutzt von 35 % der Bevölkerung) und Instagram (von 21 % der Bevölkerung genutzt). Mit weiterem deutlichem Abstand folgen dann Snapchat, Twitch, XING, Twitter, LinkedIn und TikTok. Diese Dienste werden jeweils von zwischen 6 % und 8 % der Bevölkerung genutzt, der noch recht junge Dienst TikTok von 2 % (ARD, ZDF 2019, S. 12).

Befragt dazu, welche Aktivitäten im Internet dominieren, nutzen die meisten Deutschen das Internet zur Information (94 %) und zur Kommunikation (86 %). Es folgen das Erledigen von praktischen Dingen (77 %), Lesen und Schauen politischer Inhalte (71 %) und das Hören von Musik bzw. Schauen von Videos (71 %). Abgeschlagen ist die Nutzung des Internets zum Spielen (30 %) und zum Veröffentlichen eigener Inhalte (25 %) (Pokorny 2019). Auch die Nutzung von Internet- und Videotelefonie hat in den letzten Jahren kontinuierlich zugenommen. 2019 hat mehr als die Hälfte (55 %) der 16–74 Jahre alten deutschen Bevölkerung entsprechende Dienste genutzt (Eurostat 2019). Im Zuge der Corona-Krise 2020 dürften diese Zahlen weiter nach oben geschneit sein.

Fasst man die Ergebnisse zusammen, dann wird deutlich, dass sich die Nutzung des Internets in Deutschland flächendeckend durchgesetzt hat. Selbst in der Altersgruppe der Über-70-Jährigen – die zur wichtigsten Spenderzielgruppe in Deutschland gehört – ist mehr als die Hälfte im Internet erreichbar. Dieses Phänomen überrascht wenig, da viele

der heute über 70-Jährigen noch in ihrer aktiven Berufstätigkeit mit dem Internet konfrontiert wurden und sich entsprechende Kenntnisse angeeignet haben. Darüber hinaus entdecken auch viele Ältere die Vorteile, die ihnen die Kommunikation über digitale Kanäle bieten – vom Einkaufen und der Recherche von Informationen bis hin zum Kontakt mit Kindern, Enkeln und Urenkeln. Davon auszugehen, dass Ältere nicht über das Internet erreicht werden können, ist heute ein Fehlschluss und entspricht kaum noch der Realität.

Nach wie vor spielen auch Bildungsabschluss, Einkommen und der Wohnort eine Rolle bei der Internetnutzung. Es sind diejenigen mit höherem Einkommen und Bildungsabschluss und diejenigen, die in der Stadt wohnen, fast alle im Internet anzutreffen. Allerdings gleichen sich über die Jahre auch hier die Nutzer/innenzahlen an: Menschen mit einem geringeren Bildungsabschluss, niedrigerem Einkommen und auf dem Land wohnend holen auf. Auf eine Nutzung des Internets und die damit mögliche Kommunikation können immer weniger Menschen verzichten.

Was aus den Zahlen ebenfalls deutlich wird: Die Mehrzahl der Deutschen nutzt das Internet mobil. Wer dies heute in seiner Kommunikationsstrategie nicht berücksichtigt, erreicht einen Teil der Bevölkerung nicht mehr. Die meisten Menschen in Deutschland werden das Internet über verschiedene Endgeräte nutzen – je nachdem, wo und in welcher Situation sie sich gerade befinden. Jede Online-Kommunikationsstrategie muss deshalb heute schon Anwendungen für mobile Nutzung berücksichtigen – und die Kommunikationsangebote entsprechend anpassen.

Bei Social Media lohnt sich ein differenzierterer Blick: Ein Großteil der Kommunikation läuft zwar noch über Facebook, aber Messengerdienste wie WhatsApp haben die klassischen Anwendungen schon überholt. Und Social Media hat sich ausdifferenziert: Natürlich nutzt eine größere Gruppe Facebook, aber spezielle Zielgruppen sind hier schon nicht mehr zu finden: Die ganz Jungen sind zu anderen Diensten wie TikTok abgewandert, die etwas Älteren nutzen eher Instagram und im beruflichen Kontext sind LinkedIn und XING längst der Standard (Beisch et al. 2019) – und auch deren Potenziale sind bisher für das Fundraising kaum erschlossen.

Interessant für Organisationen der Zivilgesellschaft ist, wie viele Menschen sich für Inhalte interessieren und sich vor allen Dingen informieren wollen. Hier sind Non-Profit-Organisationen und soziale Projekte vielen Unternehmen weit überlegen: Denn gute Geschichten gibt es in diesem Sektor genug. Viele müssen nicht mühsam erst entwickelt werden. Sie sind vielfach vorhanden und müssen „nur“ eingesammelt werden. Hier deutet sich eine Entwicklung an, die Non-Profit-Organisationen in den nächsten Jahren auch leisten müssen: Von einer Organisation, die von sich erzählt zu einer Medienorganisation, die vor allen Dingen Geschichten für ihr Auditorium erzählt – und die so spannend sind, dass die Rezipienten immer wieder kommen.

Zusammengefasst zeigen die Daten der Internetnutzung, dass nicht nur fast die gesamte deutsche Bevölkerung, sondern im Grunde auch die meisten Menschen weltweit, über das Internet erreicht werden können. Und es stehen nicht nur die Tools zur Verfügung, die die Kommunikation ermöglichen. Darüber hinaus wollen sich Menschen im Internet informieren. Alles drei sind sehr gute Voraussetzungen, digitale Kommunikation nicht nur

einzusetzen, sondern über das Internet gezielt auf die eigenen Zielgruppen zuzugehen, sie anzusprechen, zu begeistern – und einzuladen, langfristig mitzugehen und gemeinsam die Welt ein Stück besser zu machen.

---

### 1.3 Storytelling

Es klang schon an: Das Erzählen von Geschichten wird immer wichtiger. Denn entscheidend für den Erfolg einer Online-Kommunikation ist, dass Menschen wiederkehren und sich immer wieder mit Ihren Inhalten beschäftigen. Je mehr sie dies tun, desto besser verankern Sie sich im Hirn der potenziellen Förderer und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit einer Unterstützung. Ein Mensch, der zufällig auf einer Internetseite vorbeikommt, weil er vielleicht irgendetwas im Internet gesucht hat, wird kaum beim ersten Mal direkt spenden. Aber wenn es gelingt, Interesse zu wecken und eine Beziehung aufzubauen, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit auf Unterstützung.

Eine gute Möglichkeit hierfür ist das Erzählen von Geschichten. Geschichten bestehen immer mindestens aus den folgenden Bestandteilen:

- Personen – die Hauptperson, eventuell ein Gegenspieler und manchmal auch noch andere
- einer Herausforderung oder einem Konflikt, den die Hauptperson lösen muss
- einer dramaturgischen Abfolge in mindestens drei Schritten

#### Personen im Storytelling

Jede Geschichte hat eine Hauptperson. Die Hauptperson ist aktiv und handelt. Sie löst den Konflikt oder bewältigt die Herausforderung (manchmal scheitert sie auch). Auf jeden Fall gibt es immer jemanden, der aktiv ist.

Neben der Hauptperson gibt es manchmal einen Gegenspieler. Bei Stars Wars ist Darth Vader der Gegenspieler von Luke Skywalker. Er verkörpert nicht nur die dunkle Seite der Macht, sondern muss auch überwunden werden. Während in Filmen und Romanen Gegenspieler oft Menschen sind, können es bei Non-Profit-Organisationen auch Umstände sein, die die Hauptperson herausfordern. Armut, Hunger, Ungerechtigkeit, Chancenlosigkeit und vieles anderes bildet dann einen strukturellen Gegenspieler, gegen den die Hauptperson antritt. In diesem Fall handelt der Gegenspieler nicht; er stellt eine Struktur dar, die der Hauptperson Widerstand leistet.

Neben Hauptperson und Gegenspieler können in den Geschichten noch weitere Personen auftreten. Häufiger gibt es Mentoren, die die Hauptperson in die Lage versetzen, sich der Herausforderung zu stellen. Was wäre Luke Skywalker ohne Obi-Wan Kenobi?

Mentoren handeln nicht direkt in der Geschichte, sie unterstützen die Hauptperson und versetzen sie in die Lage, ihre Aufgabe anzugehen. Sie machen die Hauptperson fit und stehen mit gutem Rat zur Seite.

Dann können auch noch Verbündete auftreten, die sich mit der Hauptperson auf die Reise machen. Sie sind diejenigen, die mit Abenteuer bestehen und die die Hauptperson braucht, um das Ziel zu erreichen. Häufig haben sie Fähigkeiten und Kenntnisse, die die der Hauptperson ergänzen.

Konzeptionell ist zu entscheiden, wer welche Rolle übernimmt. Wer ist in Ihren Geschichten die Hauptperson? Welche Rolle übernehmen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. übernimmt Ihre Organisation? Und vor allen Dingen: Welche Rolle haben Fördernde? Haben sie keine Rolle in Ihren Geschichten, verstehen sie nicht, was ihr Beitrag sein soll, und warum sie spenden sollten. Sind sie hingegen Teil der Geschichte, sind sie in einen größeren Zusammenhang eingebunden und verstehen, welche Rolle sie haben sowie ihren Beitrag zum Gelingen der Geschichte.<sup>3</sup>

### **Die Herausforderung der Story**

Neben den Akteuren der Geschichte spielt der Konflikt oder die Herausforderung eine zentrale Rolle im Storytelling. Ohne Konflikt oder Herausforderung gibt es keine Geschichte. Denn die Hauptperson ist vor die Ausgabe gestellt, diese Herausforderung zu lösen. Bei der Lösung schauen wir zu oder sind selbst involviert. Hieraus ergibt sich die Spannung der Geschichte. Fehlt diese, ist es für uns keine Geschichte.

Konflikte und Herausforderungen können unterschiedlich konstruiert sein. Im klassischen Storytelling – wenn man sich beispielsweise erfolgreiche Hollywood-Filme oder Romane anschaut – gibt es einen Gegenspieler zur Hauptperson, der überwunden werden muss. Bei Robin Hood ist es der Sheriff von Nottingham, in Herrn der Ringe ist es Sauron. Man kann allerdings auch Geschichten erzählen, in denen die Hauptperson eine strukturelle Herausforderung überwinden muss. Dies kommt bei Non-Profit-Organisation deutlich häufiger vor: Die Protagonisten kämpfen dann gegen Hunger, Ausbeutung, schlechte Ausgangsbedingungen für Kinder und junge Menschen oder gegen ein verkrustetes Schulsystem. Die strukturellen Herausforderungen sind so vielfältig wie die Zwecke von Organisationen und Missionen, die erfüllt werden sollen.

Der Vorteil bei der zweiten Variante ist, dass einer der Gegenspieler nicht als Person auftritt. Das macht es etwas einfacher, da man sich nicht an einzelnen Personen abarbeiten muss. Allerdings leiden manchmal auch die Geschichten. Denn sie sind weniger griffig und es stellt sich immer wieder die Frage, warum die strukturellen Herausforderungen überhaupt bestehen, wenn niemand daran Interesse hat. Zur Mobilisierung von Förderinnen und Förderern ist es einfacher, wenn der Gegenspieler – genauso wie mögliche Opfer – personalisiert werden. Das muss dann nicht immer ein Mensch sein. Eine Organisation wie ein Unternehmen oder ein Staat eignen sich hierfür auch.

---

<sup>3</sup> Patenschaften sind im Fundraising erfolgreich, wenn sie eine Rolle darstellen, bei der Fördernde wissen, welche Aufgabe sie im Rahmen der Geschichte zu erfüllen haben.

### **Dramaturgie im Storytelling**

Schließlich hat jede Geschichte auch eine Dramaturgie. Diese besteht aus mindestens drei Schritten: der Exposition (der Ausgangssituation), dem Hauptteil und dem Ende. Vogler (2018) unterscheidet darüber hinaus 12 Schritte, in denen typischerweise Geschichten erzählt werden. Dabei umfasst jeder der drei Akte jeweils 4 Schritte.

In der Exposition wird die Ausgangssituation geschildert: Die Hauptperson hat einen Alltag, bevor die Geschichte beginnt. Dann bricht ein Ereignis über ihn oder sie hinein bzw. jemand erscheint, der den Protagonisten zum Abenteuer ruft. Mit dem Hauptteil beginnt das Abenteuer. Die Hauptperson macht sich auf den Weg, um die Herausforderung zu lösen oder den Konflikt auszufechten. Hierbei gibt es unterschiedliche Ereignisse und manchmal werden ein Mentor und Verbündete benötigt, um zum Ergebnis zu kommen. Mit dem Erreichen des Ziels – dem Spannungshöhepunkt – endet dieser Teil. Am Schluss kommt die Hauptperson als veränderte Person zurück und die Geschichte löst sich auf.

Diese Dramaturgie ist für alle Menschen universell gültig, denn in allen Kulturen wurden und werden Geschichten in ähnlicher Weise erzählt. In dieser Logik verstehen wir die Zusammenhänge intuitiv. Aufgrund des Spannungsbogens – wir wollen wissen, ob die Hauptperson ihr Ziel erreicht – und der emotionalen Entlastung am Ende der Geschichte zieht uns eine gut erzählte Geschichte in ihren Bann und fesselt uns emotional. Es existieren neurophysiologische Untersuchungen, die zeigen, dass Menschen während einer Geschichte ähnliche kognitive Prozesse durchmachen wie beim eigenen Erleben.

Deswegen sind Geschichten vielen anderen Formen der Kommunikation überlegen: Wir verstehen sie intuitiv und ziehen hieraus dieselben Schlüsse wie aus etwas, das wir selbst erlebt haben. Wir nutzen Geschichten, um uns über Situationen zu verständigen und wir transportieren in Geschichten Werte. Deshalb erzählen wir uns im Alltag ständig Geschichten und jeder kann Geschichten erzählen, weil er oder sie dies jeden Tag macht. Vielleicht ist es etwas ungewohnt, über das Erzählen von Geschichten nachzudenken, aber wenn man sich ein wenig beobachtet, kann man erkennen, wie Geschichten im Alltag funktionieren, und dass sie auch sehr kurz sein können. Experten schaffen es, Geschichten in drei Sätzen zu erzählen. Weniger als drei Sätze sind nicht möglich, da es für jeden der drei Akte einen Satz braucht.

### **Narrative im Storytelling**

Im traditionellen Fundraising werden häufig Opfer-Narrative genutzt: Spenden werden für ein unverschuldet in Not geratenes Kind oder Tier gesammelt. Emotional wird hierbei Mitleid erzeugt. Gleichzeitig wird eine soziale Norm der Solidarität aktiviert, die besagt, dass Menschen und Tieren in Not geholfen werden muss. Im jüdisch-christlichen Kulturraum ist die mit den Begriffen „Barmherzigkeit“ und „Nächstenliebe“ verbunden. In anderen Kulturräumen besteht diese Norm ebenfalls. Sie ist in allen größeren Kulturen als Norm bekannt und aktiv und verhindert ein Auseinanderfallen von Gesellschaften.

Diese Narrative spielen online eine weniger große Rolle. Die Gründe hierfür sind bisher nicht erforscht, aber man kann annehmen, dass folgende Aspekte hierbei wichtig sind:

- Bilder, die Leid darstellen, führen eher zur Reaktanz: Statt zu spenden, ziehen sich potenzielle Förder/innen aus der Situation zurück, da sie die Bilder nicht ertragen (Keller 2008).
- Im Gegensatz zu vielen anderen Medien wird das Internet meistens intentional genutzt. Wenn man sich mit etwas beschäftigen will, werden Werbung und andere Formen der Unterbrechung ausgeblendet oder als störend empfunden. Dies trifft auch auf Spendenappelle zu.
- Im Internet wird eine andere, jüngere Zielgruppe erreicht. Diese reagiert aufgrund persönlicher Erfahrungen anders. Haben ältere Zielgruppen noch selbst Leid und Not in Kriegs- und Nachkriegszeit erfahren (die „besten“ Spender/innen sind deutlich über 70), gilt dies für die nächsten Generationen nicht mehr. Sie können deshalb auch weniger gut über Opfer-Narrative angesprochen werden.

Häufiger sind Organisationen im Internet erfolgreich, wenn Sie andere Geschichten erzählen. Gemeinsam die Welt zu retten und sie gezielt zu verändern ist eine Haltung, die besser zu jüngeren Zielgruppen passt. Geschichten von Veränderungen zu erzählen, die sich auf eine gemeinsam geteilte Mission beziehen, kann eine erfolgreichere Strategie sein als das Erzählen von Opfern, denen dringend geholfen werden muss.

Im Fundraising und damit auch in der Online-Kommunikation sind Geschichten ein zentrales Werkzeug, um Beziehungen zu schaffen, Verständnis zu erzeugen und Werte zu vermitteln. Dabei wirken Geschichten stärker als rationale Erklärungen und Beschreibungen. Und selbst wenn man Geschichten und rationale Erklärungen mischt, sinkt die Bereitschaft zum Spenden. Deshalb ist es wichtig, Geschichten einen zentralen Raum in der Fundraising-Kommunikation einzuräumen.

Weitere Textgattungen, die in der Kommunikation, und damit auch online, benötigt werden, sind:

- Das Mission Statement, um eine Basis aus geteilten Werten und gemeinsamen Zielen zu schaffen.
- Testimonials, die erzählen, warum sie sich für Ihre Organisation engagieren.
- Technische Texte, die über den Prozess des Spendens und der weiteren Kommunikation informieren.

Je nachdem, in welchem Stadium der Entscheidung über das Spenden sich potenzielle Förderer befinden, kommen andere Textgattungen infrage: Mit dem Mission Statement wird die Basis der Beziehung geschaffen (Warum sollen wir gemeinsam aktiv werden?). Mit den Geschichten wird ein Verständnis über die Organisation und ihre Arbeitsweise erzeugt: Werte, die im Mission Statement auftauchen, werden anhand der Praxis dargestellt. Steht die Entscheidung über die Spende an, sind Testimonials wichtig, die die Entscheidung positiv verstärken. Und die technischen Texte erklären nach der Entscheidung, wie der Prozess vonstattengeht.

Beim Aufbau der Kommunikation sind psychische Aspekte der Wahrnehmung und Entscheidung zu berücksichtigen. So sind potenzielle Förderer schnell überfordert. Deshalb ist es besser, Geschichten mit nur einer Person zu erzählen. Am besten ist es darüber hinaus, wenn diese Person einen Namen und ein Bild hat. Je besser wir uns vorstellen können, für wen die Spende ist und welchen Effekt sie für diese Person (oder dieses Tier) hat, desto höher fallen Spenden aus.

Das Erzählen einer Geschichte über eine individualisierte Person ist ein erster Schritt für eine Beziehung zwischen den Spendenden und den Empfängern der Leistung. Diese kann unterschiedlich ausfallen. Menschen können ähnliche Erfahrungen gemacht haben oder können sich in die Situation der anderen hineinversetzen. Je stärker die Sympathie mit den Empfängern ausfällt, desto eher sind Menschen bereit, sich finanziell zu engagieren.

### **Die Spendenbitte im Storytelling**

Weitere Aspekte spielen bei der Dramaturgie der Spendenbitte eine Rolle: Je näher Sie Ihrem Fundraisingziel kommen, desto eher und finanziell höher beteiligen sich Menschen daran, das Ziel zu erreichen. Sie sehen dann das Ende schon und wissen, dass sie bei einem erfolgreichen Projekt mitmachen. Ein ähnlicher Effekt tritt auf, wenn das Fundraising eine zeitliche Deadline hat. Je näher Sie der Deadline kommen, desto häufiger engagieren sich Menschen. Durch die Deadline wird eine Entscheidungssituation aufgebaut: Wer sich jetzt nicht entscheidet, gehört eventuell kurze Zeit später nicht zum Kreis der Unterstützer/innen. Der Gefahr, etwas zu verlieren oder eine Chance nicht zu nutzen, versuchen wir zu entgehen, wie jeder Verkäufer weiß, der Sonderangebote auslobt. Diese „Fear of Loss“ ist tief in unserer Psyche verankert.

Je mehr Menschen sich selbst anstrengen, um Ihnen zu spenden, desto höher fallen die gegebenen Beträge aus. Läuft jemand einen Marathon oder fährt eine längere Strecke mit dem Fahrrad, besteht schon ein großes Commitment mit Ihrer Non-Profit-Organisation, die die Grundlage für die Entscheidung ist. Entsprechend spenden Menschen auch eher, wenn sie vorher etwas von ihrer Zeit gegeben haben. Wird zunächst eine Petition unterschrieben, besteht schon eine inhaltliche Beziehung, die dann mit der Bitte um eine Spende fortgesetzt wird.

Hinzu kommt, dass Fördernde mit ihrer Spende einen Unterschied machen wollen. Wichtig ist deshalb zu beschreiben, wie die Spende wirkt und was durch die Spende bewirkt werden konnte. Diese Rückmeldung ist einer der wesentlichen Aspekte, wenn es zu einer langfristigen Beziehung kommt. Können Fördernde darüber hinaus über die Verwendung ihrer Spende mitentscheiden, beispielsweise wer ein ausgelobtes Stipendium bekommt, erhöht dies ebenfalls die Bereitschaft, sich langfristig mit höheren Beiträgen zu engagieren.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>Für eine Übersicht über die hier beschriebenen psychischen Effekte des Spendens und Verweise auf die einzelnen Studien: Gauss (o. J.); Whillans (2016) und Fischer (2015).



Diese Informationen und Geschichten müssen so auf der Website angeordnet werden, dass sie die Nutzer nicht überfordern. Denn je mehr Informationen eine Internetseite enthält, desto besser muss nicht nur die grafische Führung sein, sondern auch die Übersichtlichkeit der Seite. Für den grafischen Aufbau bzw. die Anordnung der Informationen hat sich eine Orientierung am „F“ als hilfreich herausgestellt.

Der Aufbau folgt damit der Lesegewohnheit und der Blickrichtung unserer Augen: Das Auge setzt oben links an, bewegt sich dann nach rechts. Anschließend läuft der Blick zurück, ein Stück nach unten und dann wieder in der Diagonalen nach rechts. Dies bedeutet, dass die wichtigsten Informationen oben links und in den benachbarten Feldern stehen sollten. Unwichtigere Informationen stehen rechts, da hier das Auge seltener hinschaut und diese Informationen deshalb seltener wahrgenommen werden.

---

## 1.4 Von der Geschichte zur Donor-Journey

Fundraising basiert auf dem Aufbau von Beziehungen. Da diese aufgebaut und gepflegt werden müssen, reicht in der Regel ein einmaliger Appell nicht aus, um eine Spende zu erhalten bzw. nachhaltig Einnahmen zu erzielen. Entsprechend gestaltet sich die Kommunikation im Fundraising anhand der Donor-Journey: Potenzielle Förderer werden mitgenommen, die Organisation kennenzulernen, Vertrauen und Beziehungen aufzubauen, um dann um Unterstützung gefragt zu werden.

Die Donor-Journey umfasst 7 Schritte, die nacheinander gegangen werden:

1. Gerade im Internet muss zunächst der Ort identifiziert werden, an welchem sich potenzielle Förderer aufhalten und angesprochen werden können. Dieser Ort kann eine Suchmaschine sein oder ein Blog bzw. ein anderes Online-Medium, aber auch eine Werbung. Je nach Zielgruppe und dem Anliegen kommen unterschiedliche Orte infrage.

Die Auswahl des Orts orientiert sich nach dem Kommunikationsverhalten der jeweiligen Zielgruppe. Der Ort muss nicht zwingend im Internet sein. Denkbar sind auch Artikel in Zeitschriften und Zeitungen oder Berichte in TV bzw. Radio. Hilfreich ist ein Bezug zum Thema der Organisation und der identifizierten Problemlage. Hier kann relativ schnell ein Bezug hergestellt und die Leser bzw. Zuhörer können auf die eigene Internetseite verwiesen werden, um hier das Thema weiter zu vertiefen.

2. Wenn der Ort gefunden wurde, muss die Aufmerksamkeit der potenziellen Förderer gewonnen werden. Neben dem Mitleid ist dies im Internet vor allen Dingen die Kommunikation von Missständen und Problemen, die bearbeitet werden müssen. Gerade wenn Werte verletzt werden, die für die potenziellen Förderer wichtig sind, werden Emotionen angesprochen und Reaktionen ausgelöst.
3. Nachdem Interesse geweckt worden ist, geht es darum, Adressen zu gewinnen, um im nächsten Schritt die potenziellen Förderer wieder ansprechen zu können. Das Angebot aktueller Informationen – gerade auch, wie die Bearbeitung des Missstands weitergeht – kann ein interessantes Angebot sein, um in Kontakt zu bleiben.

4. Wurden die Adressdaten gewonnen, geht es im nächsten Schritt um ein gegenseitiges Kennenlernen. „Gegenseitig“ ist hierbei wichtig. Denn die Organisation lernt, auf welche Themen und Ansprachen die potenzielle Förderin reagiert, welche Informationen angeschaut werden und unter welchen Bedingungen eine Reaktion erfolgt. Je spezifischer die Erkenntnisse sind, desto individueller kann die folgende Kommunikation ausgesteuert und ein entsprechendes Angebot zur Unterstützung unterbreitet werden.  
Potenzielle Förderer lernen ihrerseits die Organisation, die Themen und die Herangehensweise kennen. Ihnen wird vertraut und sie bauen über die Dauer der Beziehung Vertrauen auf. Wenn das gegenseitige Kennenlernen abgeschlossen ist, kommt es zum nächsten Schritt.
5. Mit der Einladung zur Unterstützung erfolgt der eigentliche Spendenakt. Je besser die Beziehung aufgebaut wurde und je besser sich beide Seiten kennen, desto individueller kann ein entsprechendes Angebot unterbreitet werden und desto eher kommt es zur Spende.
6. Unmittelbar nachdem es zur Spende gekommen ist, geht es um Dank und Wertschätzung. Entscheidend dabei ist nicht, ob beides ausgesprochen wird, sondern wie es ankommt. Es kann leicht passieren, dass ein Dank per E-Mail nicht wahrgenommen oder als nicht adäquat eingeschätzt wird. Beides muss zum Spendenden und seinen Wünschen und Bedürfnissen passen.
7. Langfristig geht es dann um ein Involvieren und Engagieren der Fördernden. Regelmäßige Informationen sind ebenso Pflicht wie eine Einbindung in die Aktivitäten. Hier bieten sich heute mit Videocalls und anderen Techniken eine Reihe von Möglichkeiten an, die vielfach noch nicht annähernd ausgeschöpft worden sind.

### **Kampagnen zum Kontaktaufbau**

Gut können auch Kampagnen zum Aufbau von Kontakten eingesetzt werden. Ziel der meisten Kampagnen ist neben der Gewinnung von Aufmerksamkeit auch eine Handlung, beispielsweise die Unterstützung einer politischen Position in einer Petition. Die Bewerbung einer Online-Petition kann deshalb neben der Dokumentation der Anzahl der Unterstützer/innen, die das Anliegen unterstützen, auch dem Aufbau von Kontakten dienen.

Der Vorteil von Kampagnen kann auch darin liegen, dass die Kontaktnetzwerke der Unterstützer/innen mit genutzt werden können. Wenn diese den Aufruf an ihre Kontakte weiterschicken, können Menschen erreicht und interessiert werden, die von der Organisation selbst nicht erreicht werden könnten. Hinzu kommt, dass davon ausgegangen werden kann, dass Kontakte von Unterstützer/innen tendenziell eher bereit sein dürften, sich auch in der Kampagne zu engagieren, da Menschen sich mit Menschen umgeben, die ihnen ähneln. Dies bezieht sich auch auf Werte und Einstellungen, die die Basis für die Beteiligung an einer Kampagne sind. Hinzu kommt, dass Menschen eher reagieren, wenn andere schon auf den Aufruf reagiert haben.

In der Regel besteht auch eine gute Möglichkeit, im Rahmen einer Kampagne die Kontaktdaten der Unterstützer inklusive der Erlaubnis ihrer Nutzung erheben zu können. Betrachtet man das Narrativ vieler Kampagnen, dann werden Geschichten erzählt, die nicht abgeschlossen sind. Der Abschluss der Geschichte setzt die Beteiligung der Unterstützenden voraus. Damit wird eine Situation geschaffen, die im Storytelling als „Cliffhanger“ bezeichnet wird: Kurz vor dem Höhepunkt bricht die Geschichte ab und schafft so eine emotionale Bindung der Rezipienten an die Geschichte: Sie wollen wissen, wie sie ausgeht. Dasselbe Prinzip kann auch in Kampagnen eingesetzt werden: Die erzählte Geschichte setzt die Unterstützung voraus und wenn Unterstützende das – hoffentlich positive – Ergebnis erfahren wollen, können sie ihre E-Mail-Adresse bzw. andere Kontaktdaten hinterlassen.

Das Anbieten von Informationen, wie Geschichten weitergehen, ist häufig ein gutes Angebot, das Non-Profit-Organisationen und soziale Projekte ihren Unterstützern machen können, um Kontaktdaten und die Erlaubnis ihrer Nutzung gewinnen zu können. Postadressen können gewonnen werden, wenn Informationen angeboten werden, die nur zugeschickt werden können. Unter Umständen sind die Erstellung und Produktion solcher Informationen teurer, dafür können postalisch nutzbare Adressen gewonnen werden. Dies ist hilfreich, da häufig bei der Spendenbitte die gleichzeitige Nutzung mehrerer Kanäle die Responsequote erhöhen kann.

Zum gegenseitigen Kennenlernen und für die Bitte um eine Spende können neben den Online-Kanälen auch andere Kanäle und Medien eingesetzt werden. Welche sich hierfür eignen, muss in jedem Einzelfall getestet werden. Auch der Wechsel der Kanäle kann angezeigt sein, sowie die Ansprache über mehrere Kanäle. Auch neuere Verfahren, wie Videocalls, Live-Stories oder Webinare können sich eignen, damit sich potenzielle Förderer ein Bild von der Organisation und Organisationen sich ein Bild von den Interessenten machen können.

In jedem Fall ist zu berücksichtigen, dass es sinnvoll ist, auf unterschiedlichen Kanälen mit (potenziellen) Förderern zu kommunizieren. Reine Online-Kommunikation führt für die meisten Zielgruppen – Ausnahmen bestätigen die Regel – zu schlechteren Ergebnissen. Erst dann, wenn Förderer über die Kanäle erreicht werden können, über die sie jeweils zur passenden Zeit angesprochen werden wollen, mit den Inhalten, die sie interessieren, gelingt ein langfristiger Beziehungsaufbau. Wenn dann noch über alle Kanäle gleiche Erfahrungen vermittelt werden, besteht die Chance, eine Marke nachhaltig aufzubauen und Fördernde langfristig mitzunehmen.

---

## 1.5 Fazit

Online-Kommunikation in den unterschiedlichsten Facetten hat sich in den letzten Jahren in Deutschland fast überall durchgesetzt. Auch wenn die Zahlen noch zeigen, dass über 70-Jährige oder auch Menschen mit niedrigerem Einkommen, niedrigerer formaler Bildung und auf dem Land wohnend noch nicht zu 100 % erreicht werden – die Mehrzahl

aller Menschen in Deutschland nutzt das Internet, auch mobil und mit immer noch zunehmenden Nutzungszeiten und -häufigkeiten. Und der Anteil der Menschen, die das Internet nicht nutzen, wird immer kleiner und in wenigen Jahren weitgehend verschwunden sein.

Damit kann sich heute keine Organisation mehr leisten, auf Online-Kommunikation zu verzichten. Die eigene Internetseite oder das Profil auf Facebook sind dabei nur das Mindeste; vielmehr verändert die Einbindung von digitalen Medien die Kommunikation an sich. Klassische Formen, wie sie aus dem Direktmarketing bekannt sind, funktionieren immer weniger und sind für die Kommunikation im Internet nicht immer adäquat.

Damit stehen alle Organisationen vor einem dreifachen Lernprozess: Auf der einen Seite müssen digitale Medien technisch beherrscht werden. Auf der anderen Seite sind neue Formen der Kommunikation zu entwickeln, die über die Anforderungen des Direktmarketings hinausgehen. Diese sind schließlich mit klassischen analogen Medien so zu verbinden, dass sich den Spendenden sowohl ein homogener Eindruck über alle Medien hinweg vermittelt, als auch die Freiheit, entscheiden zu können, was sie wann über welchen Kanal erhalten wollen. Aus diesen Ausführungen wird schon deutlich, dass der erfolgreiche Einsatz digitaler Kommunikation mit einem Changeprozess verbunden ist, der sowohl an Qualifikationen, Prozesse, technische Ausstattung als auch an die Verteilung von Ressourcen neue Anforderungen stellt. Nur wer sich auf diesen Prozess zur Entwicklung der Institutional Readiness einlässt (Abschn. 2.3), wird die Veränderungen, die aufgrund einer neuen Generation von Förderern auf die Organisationen zukommen, bewältigen können.

---

## Literatur

- ARD ZDF, ARD-ZDF Onlinestudie. (2019). [http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2019/Ergebnispraesentation\\_ARD\\_ZDF\\_Onlinestudie\\_PUBLIKATION\\_extern.pdf](http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2019/Ergebnispraesentation_ARD_ZDF_Onlinestudie_PUBLIKATION_extern.pdf). Zugegriffen am 30.05.2020.
- Beisch, N., Koch, W., & Schäfer, C. (2019). ARD/ZDF-Onlinestudie 2019 – Mediale Internetnutzung und Video-on Demand gewinnen weiter an Bedeutung. *Media Perspektiven*, 9, 374–388.
- Burk, P. (2003). *Donor-centered Fundraising. How to hold on your donors and raise much more money*. Chicago: Burk & Associates Ltd.
- Eurostat. (2019). Anteil der Personen in Deutschland, die das Internet zum Telefonieren oder Videoanrufe nutzen, in den Jahren 2008 bis 2019. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/457978/umfrage/nutzung-von-internettelefonie-oder-videotelefonie-in-deutschland>. Zugegriffen am 30.05.2020.
- Fischer, K. (2015). *Warum Menschen Spenden. Ein Beitrag zur Gabe-theoretischen Fundierung des Fundraisings*. Hamburg: Mission-Based Verlag.
- Fischer, K. (2019). *Mission-based Fundraising. Höhere Spenden durch langfristige Beziehungen*. Hamburg: Mission-Based Verlag.
- Fischer, K. (2020). Die Bedeutung der Retention-Rate für den Fundraising-Erfolg. White Paper Mission-Based Consulting. Hamburg. [http://www.mission-based.de/files/cto\\_layout/PDFs/ÖkonomiedesFundraisingsII\\_Layout.pdf](http://www.mission-based.de/files/cto_layout/PDFs/ÖkonomiedesFundraisingsII_Layout.pdf). Zugegriffen am 30.05.2020.
- Gauss, A. (o. J.). 6 Fundraising psychology hacks you need to know. <https://www.classy.org/blog/6-fundraising-psychology-hacks/>. Zugegriffen am 17.05.2020.

- Initiative D21. (2019/2020). D21-Digital-Index 2019/2020. [https://initiated21.de/app/uploads/2020/02/d21\\_index2019\\_2020.pdf](https://initiated21.de/app/uploads/2020/02/d21_index2019_2020.pdf). Zugegriffen am 30.05.2020.
- Keller, R. (2008). *Wann wirken Spendenbriefe? Der Einfluss von Bildauswahl und Argumentationsstruktur*. München: Fischer (Reinhard).
- Lingelbach, G. (2009). *Spenden und Sammeln: Der westdeutsche Spendenmarkt bis in die 1980er-Jahre*. Göttingen: Wallstein.
- Pokorny, S., Konrad Adenauer Stiftung (2019). (Un)soziale Medien?, Seite 3. <https://www.kas.de/documents/252038/4521287/Der+Einfluss+der+Facebooknutzung+auf+die+Sprach-+und+Streitkultur.pdf/e6758fe4-3836-c0f5-d4cc-bdd33a10d469?version=1.0&t=1561010152737>. Zugegriffen am 30.05.2020.
- Theobald, T. (2019). Über zwei Drittel der Deutschen können sich nicht an „sichtbare“ Online-Ads erinnern. *Horizont.net*, 06.09.2019. <https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/outbrainstudie-ueber-zwei-drittel-der-deutschen-koennen-sich-nicht-an-sichtbare-online-ads-erinnern-177400>. Zugegriffen am 17.05.2020.
- Vogler, C. (2018). *Die Odyssee der Drehbuchschreiber, Romanautoren und Dramatiker: Mythologische Grundmuster für Schriftsteller*. Berlin: Autorenhaus-Verlag.
- Whillans, A. (2016). A brief introduction to the science of fundraising. CASE discussion paper. [https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/WhitePaper\\_ac7c4ea5-a635-4338-8d1e-4aa736fbc263\\_b9a54c18-be5e-4cd8-b166-7442361fb64b.pdf](https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/WhitePaper_ac7c4ea5-a635-4338-8d1e-4aa736fbc263_b9a54c18-be5e-4cd8-b166-7442361fb64b.pdf). Zugegriffen am 17.05.2020.

**Dr. Kai Fischer** ist zertifizierter Fundraiser und berät seit mehr als 20 Jahren Geschäftsführungen, Vorstände und Fundraiser/innen beim Aufbau langfristiger Beziehungen zu Förder/innen, damit die Ressourcen nachhaltig zur Verfügung stehen, die benötigt werden, um die jeweilige Mission zu erfüllen. Er war der erste Experte in Deutschland, der sich systematisch mit digitaler Kommunikation und Online-Fundraising auseinandergesetzt hat. Seine Beratungsschwerpunkte sind darüber hinaus Strategie und Einführung von Fundraising in Organisationen sowie Kapital-Kampagnen und die Gewinnung neuer Spender/innen. Kai Fischer lehrt an der HWR in Berlin und ist Dozent der Fundraising Akademie. Er hat fünf Fachbücher zu Fundraising-Themen geschrieben; zuletzt „Mission-based Fundraising“.

Sie können Dr. Kai Fischer unter [www.mission-based.de](http://www.mission-based.de) und [fischer@mission-based.de](mailto:fischer@mission-based.de) erreichen.