

Bekanntes Dilemma – smarte Lösung

GAIN4GOOD eröffnet neue Fundraisingwege für Stiftungen

von Patrick Roy und Sandra Maehler (Wörthsee)

Viele Nonprofits wollen aktuell ihr Fundraising ausbauen. Aber wie ist das zu finanzieren? Eigene Mittel sind knapp, externe Mittel fast immer projektbezogen. Und doch: Es gibt sie – die wirkungsvollen Support-Modelle, die auf durchdachte Weise Strukturen stärken und damit nachhaltiges Organisationswachstum ermöglichen.

Die Grundidee ist bei Geldgebern in aller Munde: Das für den guten Zweck eingesetzte Geld soll seine Wirkung maximieren. Häufig übersehen ist jedoch noch: Nur selten tut es dies allein durch den Ansatz der Förderung immer neuer Projekte. Die Umdenkenden werden gleichwohl mehr und ambitionierter – wie etwa Susanne Klatten, BMW-Großaktionärin und Unternehmerin: „Einfach zu sagen: Hier habt ihr 10.000 €, macht mal – das finde ich würdelos. Aber gemeinsam mit den Leuten einen Prozess anzustoßen, der sie befähigt und wachsen lässt, das ist wertschätzend. Das Geld soll ein Katalysator sein“. Die Stifterin ist mit ihrer SKala-Initiative Initiatorin eines Programms, das Gemeinnützigen aus einem mit rund 100 Mio. € gefüllten Fördertopf neben Projektmitteln zudem im Bedarfsfall auch Finanzspritzen für die strukturelle Stärkung zukommen lässt sowie fachliche Unterstützung bietet. Bis 2020 sollen 100 Organisationen in die Lage versetzt werden, von den in der Förderphase derart gestellten Weichen auch nach Ende dieser Periode zu profitieren, um langfristig effektiv wirtschaften und wirken zu können. Ein weiteres Beispiel für das Umdenken in der Branche ist die Schöpflin Stiftung: Sie fördert gezielt institutionell statt projektbasiert, versteht sich als langfristig denkender „Mitunternehmer“ und bietet gezielten Coaching-Zugang.

Eine vergleichbare „duale“ Strategie verfolgt das in Bayern beheimatete und über Niederlassungen in NRW und Berlin verfügende Sozialunternehmen GAIN4GOOD – zwar fokussiert auf eine ausgewählte Nonprofit-Funktion, hierbei aber mit noch konsequenterem Coaching-Support: Gemeinsam mit den Nonprofits wird risikoarm, individuell und langfristig deren Fundraising weiterentwickelt. Dabei werden den Organisationen Fundraising-Personalressourcen bedarfsgerecht, budgetentlastend und dauerhaft zur Verfügung gestellt. Sie werden darüber hinaus laufend operativ begleitet und im Veränderungsprozess gecoacht. So kommen die Gemeinnützigen schneller, kostengünstiger und sehr zielgerichtet zu einem gestärkten Fundraising.

Hintergrund: Viele Stiftungen in der Zwickmühle

Und das ist durchaus notwendig. Denn viele Stiftungen stehen vor einem wahren Dilemma: Der Markt zwingt sie einerseits, neue Mittel-Quellen aufzutun – die Einnahmesituation ist oft heikel. Gründe sind u. a. eine historisch

tiefe Zinssituation, zurückgehende öffentliche Mittel bei steigender Aufgabenvielfalt sowie eine zunehmende Zahl gemeinnütziger Initiativen, die um dieselben Geldtöpfe buhlen. Andererseits braucht es heute mehr denn je sehr spezifisches Know-how und die richtigen, meist zusätzlichen Fachkräfte, damit ein intensiviertes Fundraising erfolgreich aufgesetzt werden kann. Denn Fundraising ist wesentlich komplexer und differenzierter geworden. Zu den traditionellen Unterstützungsformen gesellen sich jüngere Ansätze wie Venture Philanthropie, Stifterdarlehen, Social Impact Bonds und Shared-Value-Partnerschaften. Es erfordert viel Erfahrung und Fachkenntnisse, um den für eine Einrichtung passenden Instrumenten-Mix zu bestimmen, ihn dann zielgenau mit den unterschiedlichen Zielgruppen umzusetzen sowie den entsprechenden Prozess auch intern zu steuern. Wohl auch deshalb sind Fundraiser gefragter und erheblich teurer als noch vor kurzem.

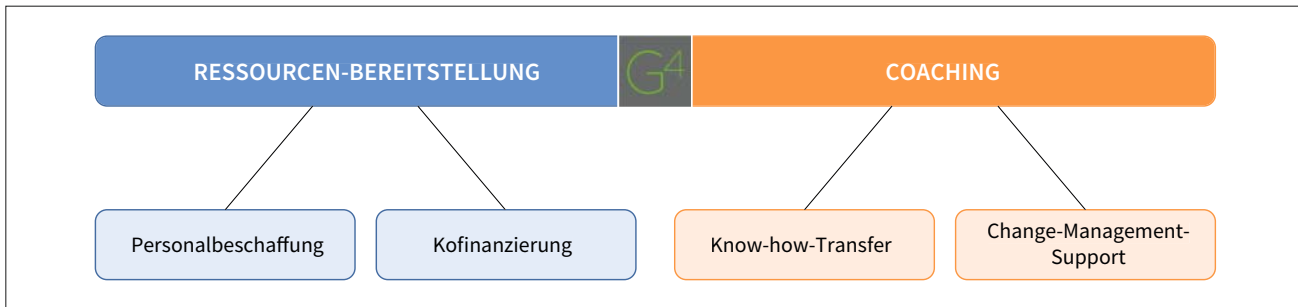
Hier zeigt sich das Dilemma: Viele Organisationen schrecken in einer Situation äußerst geringer Finanzkraft vor dem gestiegenen Investitionsbedarf in den fundraisingorientierten Struktur- und Wissensaufbau zurück, obwohl aktiveres Fundraising eine der wenigen Reaktionsoptionen darstellt und zudem verspricht, nach der Anlaufphase durchaus lohnend zu sein. Privates Geld ist etwa im Bereich potenzieller Großförderer nämlich reichlich vorhanden.

Dualen Support-Programmen gehört die Zukunft

Die dualen Support-Programme setzen nun bei genau diesen Bedarfen und somit an organisationsstrategisch entscheidender Stelle an, indem sie die Bereitstellung von Ressourcen zur strukturellen Stärkung der Organisation mit dem Einbringen von Know-how kombinieren. Den Nonprofits eine gezielte und tragfähige organisatorische Weiterentwicklung zu ermöglichen statt nur die Durchführung des nächsten Projekts, verspricht langfristig höchste Wirkung – für die Nonprofits und die Gesellschaft. Innovative duale Programme liefern strukturelle Aufbauhilfe ebenso wie individuelle inhaltliche Unterstützung. Sie schaffen die Voraussetzungen dafür, dass Organisationen dauerhaft statt nur temporär wirksamer werden und haben somit eine erhebliche Hebelwirkung.

Das Angebot von Gain4Good im Detail

Wie sieht nun der duale Support zur Stärkung des Fundraisings konkret aus? Die Komponente der strukturellen Aufbauhilfe manifestiert sich in zwei Hauptbereichen. Zum einen garantiert GAIN4GOOD die Gewinnung des richtigen, qualifizierten und engagierten Mitarbeiters für die jeweilige Konstellation. Vielen Organisationen fällt das aus eigener Kraft derzeit nicht leicht. GAIN4GOOD



Dual-hoch-2: Die innovative Fundraising-Starthilfe von GAIN4GOOD im Überblick

setzt hier auf langjährige Erfahrung: Mit Hilfe des Kooperationspartners Talents4Good, einer branchenbekannten Nonprofit-Personalberatung, und seinem eigenen breiten Netzwerk, findet sich stets schnell die passende personelle Lösung für die Partnerschaftsorganisation. Zum anderen will – und soll! – gutes Personal auch angemessen entlohnt werden. Das tut GAIN4GOOD und bietet den Organisationen im Rahmen seines auf Langfristigkeit angelegten Partnerschaftsmodells gleichwohl größtmögliche finanzielle Unabhängigkeit, denn das Sozialunternehmen übernimmt einen Großteil der anfallenden Personalkosten und ermöglicht so vielen Nonprofits überhaupt erst den Ressourcenaufbau.

Ebenso wichtig ist GAIN4GOOD jedoch die ständige Einbringung zusätzlichen Know-hows – und auch dies in zweierlei Hinsicht. Erstens: Der Fundraiser ist nicht – wie sonst oft üblich – ein Einzelkämpfer in neuer organisatorischer Umgebung, sondern im ständigen inhaltlichen Austausch mit den Experten der Organisation. Zweitens begleitet GAIN4GOOD den nötigen organisatorischen Change-Prozess in einer moderierenden Rolle und kann so z. B. bei sich ankündigenden Problemen und Fehlentwicklungen frühzeitig sensibilisierend und vermittelnd tätig werden.

Damit leistet das Modell eine bislang einmalige Kombination aus Personalbeschaffung und Kofinanzierung, Know-how-Vermittlung und Change-Management-Support. „Eine erhebliche Entlastung in der doch aufwendigen und zeitraubenden Personalsuche und in der Startphase der organisatorischen Implementierung des neuen Fundraisingbereichs war durch die Partnerschaft mit GAIN4GOOD für uns schnell spürbar.“ berichtet etwa Christian Molke, geschäftsführender Vorstand der Entwicklungshilfeorganisation ADRA Deutschland, die bereits von der Fundraising-Partnerschaft mit GAIN4GOOD profitiert. Sollte der Erfolg doch einmal ausbleiben, können die NPO nach einer gemeinsamen Anlaufphase übrigens unkompliziert die Partnerschaft beenden. Im Erfolgsfall erhält GAIN4GOOD dagegen Rückflüsse aus den Fundraisingeinnahmen. „Das Kalkül ist einfach“, so Christian Molke: „Wir geben gerne ab von Einnahmen, die wir ohne das Modell gar nicht generieren könnten“. Diese Rückflüsse erlauben es GAIN4GOOD, das Gesamtangebot dauerhaft aufrecht zu erhalten, immer wieder neuen Organisationen zugutekommen zu lassen und so mittels einer smarten Lösung aus dem bekannten Fundraising-Dilemma herauszuhelfen.

Kurz & knapp

Neue, bedarfsorientierte Support-Programme abseits reiner Projektförderung schaffen mit ihrem Ansatz eine entscheidende Voraussetzung für nachhaltige Wirksamkeit gesellschaftsrelevanten Engagements: Durch die individuelle Kombination von Ressourcenbereitstellung und inhaltlichem Support wird Projekten auf effiziente Weise eine langfristig spürbare Weiterentwicklung ermöglicht. GAIN4GOOD transferiert diesen Grundansatz auf das Fundraising und bietet mit seinem dualen Partnerschaftsmodell eine bislang einmalige Kombination aus konkreter Personalbeschaffung und finanzieller Starthilfe, gezielter Know-how-Vermittlung und Change-Management-Support. Dual-hoch-2 – die Formel für erheblich vergrößerte Handlungsmöglichkeiten nicht nur im Fundraising, sondern für die Organisation als Ganzes.

So ist dem Sektor insgesamt nur zu wünschen, dass derartige duale, bedarfsorientierte Support-Modelle künftig eher die Regel als die Ausnahme sein werden – Würde und Wirkung zuliebe. ■

Zum Thema

Lobenstein, Caterina: „Ich bin mehr als eine reiche Erbin“. Die Quandt-Tochter Susanne Klatten will als Unternehmerin anerkannt werden – auch wenn sie Gutes tut, in: DIE ZEIT, 32/2016, www.zeit.de/2016/32/susanne-klatten-spenden-philanthropie/komplettansicht

Hartung, Manuel J. / Spiewak, Martin: Jetzt wird nachgerechnet, in: DIE ZEIT, 18/2016, www.zeit.de/2016/18/gemeinnuetzigkeitsstiftungen-skala

in Stiftung&Sponsoring

Findert, Anna / Käthler, Martin: Stiftungen und Fundraising. Wie Stiftungen sinnstiftenden Menschen ein Mitwirkungsfeld eröffnen (können), S&S RS 6.2017, www.susdigital.de/SuS.06.2017.065

Schäffler, Sonja: SKala: Die Möglichkeiten des philanthropischen Engagements erweitern, S&S 5.2016, S. 10 – 11, www.susdigital.de/SuS.05.2016.010



Dr. Patrick Roy, promovierter Betriebswirt und Ex-McKinsey-Consultant, ist Initiator und Co-Geschäftsführer des Sozialunternehmens GAIN4GOOD sowie der Engagement-Beratung TRIPLE IMPACT. roy@gain4good.org, www.gain4good.org sowie www.triple-impact.de



Sandra Maehler, Medienwissenschaftlerin und systemischer Coach, ist Beraterin mit dem Tätigkeitsschwerpunkt der Entwicklung von Fundraising-Konzepten zur Gewinnung von Großspendern und Unternehmenspartnern. maehler@gain4good.org, www.gain4good.org