



Für eine Kultur des Gebens

S&S: Herr Dodenhoeft, was ist eigentlich Fundraising?

Dodenhoeft: Fundraising hat viele Facetten. Ganz grundsätzlich ist es für mich die systematisch angelegte Vermittlung zwischen einem gemeinnützigen Zweck und Personen oder Institutionen, die diesen Zweck unterstützen möchten.

S&S: Und ist das auch was für Stiftungen?

Dodenhoeft: Auf jeden Fall, und das auch unabhängig von Zinsentwicklungen. Doch bewegt die aktuelle Lage einen Teil der Stiftungen heute ganz offensichtlich, über den Aufbau eines solchen „Standbeins“ für die Finanzierung ihrer Ziele intensiver nachzudenken. Wer dies ernsthaft will, sollte aus der Not schnell eine Tugend machen, denn Fundraising ist keine schnell greifbare Methode zum Löcherstopfen.

S&S: Warum bedarf es eines Bundesverbandes für das Fundraising?

Dodenhoeft: Der Deutsche Fundraising Verband, kurz DFRV, wurde im Jahre 1993 gegründet, um Fundraisern und Fundraiserinnen in Deutschland und auch international eine Stimme zu geben – wenn ich von Fundraisern

spreche, meine ich übrigens immer engagierte Frauen und Männer. Der Verband steht für eine Kultur des Gebens, die Spenderinnen und Spender nicht entmündigt. Sein Anliegen ist es, ethischem Handeln im Fundraising eine noch höhere innere und äußere Verbindlichkeit zu verschaffen. Hiermit eng verknüpft ist unser Ziel, das Ansehen der Fundraiser weiter zu verbessern: Es muss aufhören, dass Fundraiser als mehr oder weniger eigen-nützige professionelle Spendenbettler diffamiert werden. Auch eine Mitwirkung etwa bei der Gestaltung rechtlicher Rahmenbedingungen ist elementar – etwa bei der Steuer- und Datenschutzgesetzgebung. Seit dem ersten Tag steht zudem die Aus- und Fortbildung im Fokus, die vor allem durch die von uns mitgetragene Fundraising Akademie geleistet wird. Fundraiser werden überall, teils händeringend, gesucht. Wenn man sich aber das aktuelle universitäre Angebot anschaut, sind wir immer noch Entwicklungsland.

S&S: Seit gut drei Jahren sind Sie nun bereits Vorsitzender des DFRV und soeben wiedergewählt worden. Was konnten Sie in dieser Zeit bewirken?

Dodenhoeft: Ich kann hier nur eine Reihe von Stichworten nennen: Hauptamt und Finanzen konsolidiert – Mitgliederzahl vor allem bei Organisationen und Dienstleistern gesteigert – Ethiksignet eingeführt – attraktive Fachveranstaltungen wieder oder neu platziert – eine Fachgruppe Stiftungs-Fundraising gegründet – ein Direktmarketing-Panel geschaffen – Kooperation mit anderen Verbänden ausgebaut. Das alles ist aber weniger mein Verdienst, das ist Gemeinschaftsleistung und vor allem solide Arbeit der Geschäftsführung und unserer Hauptamtlichen in der Geschäftsstelle.

S&S: Können Sie uns zur Spendenstatistik informieren? Welches sind die Trends?

Dodenhoeft: Wenn ich das wüsste! Die Situation ist einigermaßen unbefriedigend: Diverse Quellen, von der amtlichen Steuerstatistik über die GfK-Untersuchungen und den jährlichen Spendenmonitor unseres Kooperationspartners Kantar TNS nennen diverse Zahlen. Die Unterschiede liegen in der Größenordnung von Milliarden Euro! Sind es nun 5, 6, 7 insgesamt? Die Frage der statistischen Erfassung von Spenden ist aufgrund unterschiedlicher Definitionen und Erfassungsmethoden aber tatsächlich nicht so trivial, wie sie zunächst erscheinen mag. Ich sehe bei der Beobachtung

Zur Person

Dr. Martin Dodenhoeft, geboren am 8. September 1957 in Gammelby bei Eckernförde, verheiratet, zwei erwachsene Kinder, ist bereits seit 1988 im Bereich PR und Marketing aktiv. Nach dem Studium der Erziehungswissenschaften und der Promotion begann er 1988 seine Arbeit beim Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge e.V., seit 1999 leitet er dessen Abteilung Kommunikation und Marketing. Seit Januar 2017 ist er zudem einer der beiden Vertreter der Generalsekretärin des Vereins. Er hält seit mehr als zehn Jahren Vorträge, gibt Workshops und Seminare über verschiedene Aspekte des Fundraisings in Deutschland und ist Lehrbeauftragter im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften an der Universität Kassel. Von Dezember 2011 bis zur Übernahme des Vorsitzes des Deutschen Fundraising Verbandes im April 2014 war er Mitglied im DFRV-Fachausschuss für eine gute, ethische Fundraising-Praxis. In seiner Freizeit verfasst er Katzenkrimis.

der „Szene“ in den letzten Jahren weit überwiegend Zuwächse, allerdings mit Schwankungen, die immer wieder wegen der großen Spendenbereitschaft der Bevölkerung bei Katastrophen auftreten.

S&S: Wie sind Sie selbst zum Fundraising gekommen?

Dodenhoeft: Wie so viele als Seiteneinsteiger, jedenfalls ungeplant. Ich bemerke heute aber, dass mich meine Tätigkeit in den 1970er-Jahren als Sammler für Müttergenesungswerk und Kriegsgräberfürsorge mental darauf vorbereitet hat. Ich habe schon damals erfahren, wie bereitwillig Menschen spenden, wenn man sie fragt – und wie unterschiedlich Spendenmotive sein können. Anfang der 1990er-Jahre wechselte ich von meiner Stelle als Pressereferent beim Volksbund in die Abteilung Werbung, übernahm dort die Redaktion der Mitgliederzeitschrift und wurde alsbald von meinem Chef genötigt, alle möglichen werblichen Aufgaben zu übernehmen. So lernte ich das „Geschäft“ gewissermaßen mit Blut, Schweiß und Tränen. Aber ich wusste immer, wofür ich das mache. Und wir Fundraiser bekommen ein Entgelt, das nicht mit barer Münze zu bewerten ist: Die Dankbarkeit der Menschen, für die wir etwas tun. Mich hat das immer sehr bewegt und angespornt.

S&S: Sie haben Erziehungswissenschaften studiert. Hilft Ihnen dieser Hintergrund bei der Verbandsführung?

Dodenhoeft: Hmm ... nö. Oder doch: Als Diplompädagoge habe ich eine breite wissenschaftliche Grundausbildung erhalten, bin gewissermaßen geprüfter Universaldilettant. Dies qualifiziert mich durchaus zum Fundraiser. Bei aller und sicher noch zunehmender Notwendigkeit zur Spezialisierung in vielen Bereichen bewahre ich mir doch das Bild, dass Generalisten im Fundraising besser zurechtkommen, vor allem wenn sie zu führen haben.

S&S: Zum Schwerpunktthema des diesjährigen Deutschen Fundraising-Kongresses vom 3. bis 5. Mai in Kassel hatte der DFRV das Thema Corporate Social Responsibility bestimmt. Was hat CSR mit Fundraising zu tun?

Dodenhoeft: Sehr einfach ausgedrückt: Es geht hier um spezielle Zielgruppen, aber auch um die Notwendigkeit wie Bereitschaft, unternehmerisches Handeln nicht nur an Profiten auszurichten, sondern für gemeinschaftliche, soziale und wohltätige Aufgaben zu öffnen. Die Bereitschaft ist da, aber die Richtigen müssen zusammengebracht werden. Fundraising ist hier vielleicht auch eine Art Übersetzungsaufgabe zwischen unternehmerischen und gemeinnützigen Zwecken.

S&S: Welche Trends sind gerade hoch im Kurs bzw. im Aufwind? Wie schätzen Sie deren langfristigen Nutzen ein?

Dodenhoeft: Ich sehe keinen ausgeprägten Trend zu etwas oder von etwas weg. Auch das papierene Spendenmailing ist immer noch nicht tot und wird uns noch sicher eine ganze Weile erhalten bleiben. Noch warte ich auf von Spendern breit akzeptierte digitale Zahlungsformen. Die NPOs sollten sich hier allerdings mehr einbringen, sonst jammern wir irgendwann über von den Banken eingeführte befremdliche Dinge wie zuletzt die IBAN.



S&S: Da war es, das Schlagwort „Digitalisierung“, das auch im Dritten Sektor immer öfter genannt wird. Welche Veränderungen wird diese Entwicklung für das Fundraising der Zukunft bringen?

Dodenhoeft: Die Digitalisierung ist in der Tat höchst real. Das Spenden wird dadurch hoffentlich bald schneller und einfacher. Ansonsten aber wird es komplizierter und aufwändiger: Wir schreiben nicht mehr nur zwei, vier oder zehn Spendenbriefe im Jahr, nein, jede einzelne Maßnahme ist begleitet, vor- und nachbereitet durch digital gestützte Aktivitäten.

Als notorischer Zweckpessimist sehe ich in der Digitalisierung zudem hohes Potenzial für Betrug und Missbrauch mit negativen Folgen für die Kultur des Gebens. Spendern wird irgendwann bewusst werden, dass nicht jeder Hilfsappell, wie gut auch immer gemacht, unterstützungswürdig ist. Das sollte etablierte, aber natürlich auch neue Organisationen anspornen, höchstes Gewicht auf Transparenz, Ethik und Nachhaltigkeit des eigenen Handelns und der Kommunikation darüber zu legen.

S&S: Was meinen Sie: Schlägt die digitale Kommunikation – schon jetzt, irgendwann oder doch nie – das persönliche Gespräch?

Dodenhoeft: Nein, nicht mal dann, wenn sie mit perfekter Bildübertragung läuft. Aber sie verlängert, sie vertieft es. Für viele, die vielleicht der Entfernung halber oder aus anderen Gründen nicht direkt in Kontakt treten können, mag es ein guter Ersatz sein. Aber bei allem was passiert, wir bleiben doch Menschen und sind an dem unmittelbaren und direkten Kontakt miteinander interessiert. Freilich, wem kein anderes Mittel gegeben ist, der muss und wird digital kommunizieren. Immerhin überwindet man damit viele Grenzen! Was ich nun aber vermisse, ist eine Förderung der Digitalisierung für die internen Prozesse von Gemeinnützigen. Das Wirtschaftsministerium führt ein Förderprogramm ein, bei dem Unternehmen die Nutznießer sind. Wo bleiben die Vereine und Stiftungen, liebe Politik? Wir haben da mal angeklopft, aber Begeisterung sieht anders aus.



Foto: S. 6-9 SeeSaw Agency | Jule Halsinger

S&S: Auch das Thema Ethik haben Sie bereits angesprochen. Welche Fortschritte gab es hier zuletzt? Was muss sich noch ändern?

Dodenhoeft: Im Moment kann ich keine neuen großen Herausforderungen erkennen außer der, die uns alle betrifft und eher das Thema „Freiheit und Selbstbestimmung“ berührt – die Rundum-Totalüberwachung und Erfassung kleinster Regungen von Kameras allerorten, im Internet, im Kaufverhalten, demnächst über Millionen Drohnen. Lesen Sie Dave Eggers, „Der Circle“, dann wissen Sie, was ich meine.

S&S: Mit der Beauftragung oder Einstellung von Fundraisern sind nicht selten besondere Erwartungen verbunden. So sollen sich die Kosten in kürzester Zeit amortisiert haben. Oder es wird gleich auf Erfolgsbasis mittels einer Provision vergütet. Was halten Sie von solchen Ansätzen?

Dodenhoeft: Nix. Fundraiser sind zwar Melkkühe (und nicht etwa die Spender, wie das verbreitete falsche Bild behauptet!), aber nicht für die eigenen Arbeitgeber. Die Fundraiser sind doch eigentlich für die Spender da. Ich habe hier und da mitbekommen, was neu eingestellten Fundraisern abverlangt wird – am besten sollten sie die erste Million schon beim Einstellungsgespräch dabei haben. So etwas zeugt – bei aller Berechtigung für das Setzen von, bitte, leistbaren Zielen – von einem begrenzten Verständnis für das Fundraising und wirksame Rahmenbedingungen. Es geht nicht nur um Mittelbeschaffung und schnelles Geld. Wer im Bewerbungsgespräch merkt, dass hier das Primär-

interesse des potenziellen Arbeitgebers liegt, sollte sich überlegen, ob er oder sie das wirklich will und kann.

Provisionen sind in der Tat ein immer wieder diskutiertes Thema. Außerhalb des face-to-face-Fundraisings hört man allerdings wenig darüber – Omerta? Ich kenne jedenfalls keinen einzigen bei Gemeinnützigen, der Provisionen bekommt oder dies zugibt. Ich finde es persönlich schwierig, Spendern verdeutlichen zu müssen, dass man als besonders erfolgreicher Fundraiser einen größeren Teil der Spenden für sich einbehält. Es liegt doch immer nahe, diesen Leistungsanreiz zu überziehen. Jedenfalls bedarf es einer Deckelung und einer systematischen Überprüfung, so dass nicht ein unangemessener Druck auf Spender ausgeübt wird.

S&S: Neben Ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit beim DFRV sind Sie hauptberuflich beim Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge tätig [dazu S&S 5/2011, S. 8 ff.]. Dort gab es im vergangenen Jahr eine Führungskrise. Was hat sich ereignet und wie gingen die Verantwortlichen damit um?

Dodenhoeft: Das können Sie irgendwann in einem meiner noch zu schreibenden Bücher nachlesen, die Protagonisten werden allerdings wohl dem Tierreich entstammen, bevorzugt dem Katzenwesen. Zur Führungskrise in meiner Organisation möchte ich eigentlich nur sagen, dass es nicht möglich ist, eine große, föderal strukturierte, grundsätzlich auf Konsens angewiesene und damit immer erfolgreiche Organisation quasi autokratisch zu leiten. Das hat der ehemalige Präsident versucht und ist

trotz grundsätzlicher Übereinstimmung in den meisten inhaltlichen Fragen daran gescheitert.

S&S: Wurde beim Krisenmanagement von der UNICEF-Krise [dazu S&S 2/2008, S. 16 f.] gelernt?

Dodenhoeft: Oh ja. Dazu vielleicht nur: UNICEF hat seinerzeit die Kommunikation mit den Spendern reduziert, geplante Spendenbriefe nicht versandt. Wir haben das Gegenteil gemacht: Sofort via E-Mail und Briefen aufgeklärt. Effektiv haben wir dadurch nur eine Handvoll Förderer verloren, die Spenden sind durch unsere Aktionen aber sogar angestiegen.

S&S: Macht bei einem Verein wie dem Volksbund, wo schon aus demografischen Gründen die Mitgliedschaft aus eigener Betroffenheit zurückgeht, die Umwandlung in eine Stiftung Sinn?

Dodenhoeft: Nicht zu meinen Lebzeiten, denke ich. Denn der Volksbund hat immer noch deutlich über 300.000 aktive private Förderer, die föderale Vereinsstruktur ist erprobt und bewährt. Gleichwohl wird die Frage in den nächsten Jahren ernsthaft erörtert werden. Der Volksbund pflegt seit vielen Jahren den Brauch, sich in nicht allzu großen Abständen selbst auf den Prüfstand zu stellen. Das betrifft die Relevanz der Ziele und der Arbeit genauso wie die Struktur und Organisation.

S&S: Als Prototyp der Stiftung gilt die nachhaltig aufgestellte Kapitalstiftung. Aufgrund der anhaltenden Niedrigzinsphase sind aber, wie Sie eingangs erwähnten, immer mehr Stiftungen auf zusätzliche private Zuwendungen angewiesen. Was ist aus Ihrer Sicht das Besondere am Fundraising für Stiftungen? Was müssen Stiftungen hier noch lernen?

Dodenhoeft: Wieviel Raum habe ich? Ich sage als vorsichtiger Mensch nur das Eine: Es ist nicht gut, nur auf einem einzigen Bein zu stehen. Jede Organisation gleich welcher Rechtsform ist gut beraten, das Risiko – auch in guten Zeiten – zu streuen. Dann heißt es, Wissen aufbauen – in Seminaren und Workshops oder durch die


Praxis – und reden mit Leuten, die davon etwas verstehen, also ein Netzwerk aufbauen. Veranstaltungen der DFRV-Regionalgruppen besuchen, man muss nicht mal Mitglied sein. Experten fragen, vielleicht auch mal anheuern. Ich sehe zudem nicht wirklich das ganz Besondere. Wenn Stiftungen gute Zwecke und Projekte haben, müssen und können sie genauso agieren wie Vereine.

S&S: Wie werden diese Stiftungen durch den Fundraising-Verband unterstützt?

Dodenhoeft: Danke für die Steilvorlage! Wir haben vor nicht allzu langer Zeit die erwähnte Fachgruppe für Stiftungs-Fundraising ins Leben gerufen – eine gute Plattform für gegenseitiges Lernen und Netzwerken. Als Mitglieder profitieren Stiftungen natürlich auch von den anderen Angeboten. Und dann versuchen wir, mit dem Bundesverband Deutscher Stiftungen fachlich zu kooperieren, das allerdings scheint mir ausbaufähig.

S&S: Mit einer Bilanz sind wir gestartet – mit einem Ausblick wollen wir enden: Was darf die Fundraising-Welt in Zukunft von Ihnen erwarten?

Dodenhoeft: Katzenbücher. Kann man auch als Give away für gute Spender einsetzen, was ich erfolgreich mit katzenliebhabenden Großspenderinnen ausprobiert habe. Sicher weiter aktives Ehrenamt, aber nach 2020 nicht mehr an vorderster Front. Und dann, wenn man mich noch will, Beratung, Hilfestellung, Sparring, Ideenfindung, was immer passt – auch für Stiftungen. Darf nur nicht zu viel werden. Sonst fehlt die Zeit für die Katzenbücher.

S&S: Ich danke Ihnen für das Gespräch! 



Das Gespräch führte Dr. Christoph Mecking, Institut für Stiftungsberatung



School of
Management and Law



Erfolgreich im Spendenmarkt

Berufsbegleitende Weiterbildung
Diplom Fundraising Management

Kursstart: 5. September 2017
Anmeldeschluss: 1. August 2017

www.zhaw.ch/zkm/fundraising



Auch für Teilnehmende aus Deutschland

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule