

4.1 Fundraisingkonzeption

Kennen Sie das? In der Kirchenvorstandssitzung wird ein tolles Projekt aus einer anderen Gemeinde vorgestellt und alle würden am liebsten sofort 1:1 mit der Umsetzung in der eigenen Gemeinde anfangen. Oder Ihre Kirchengemeinde will die Orgel renovieren, Mitarbeitende für die Jugendarbeit engagieren oder den Kirchturm erneuern. Es werden Kostenschätzungen eingeholt und schnell wird klar, dass die vorhandenen Mittel nicht ausreichen. Dann wird der Ruf nach einem Flyer laut, mit dem die fehlenden Gelder eingeworben werden sollen. Sie sind mit solchen oder ähnlichen Aufgaben beauftragt? Dann sollten Sie Ihr Projekt für ein paar Minuten beiseitelegen und hier weiterlesen.

Wir alle neigen dazu, aus der Aufgabenstellung heraus direkt mit der Umsetzung konkreter Aktivitäten, wie der Gestaltung eines Flyers, zu beginnen. Leider ähnelt diese Vorgehensweise häufig einem Strohhalm und ist nur in seltenen Fällen langfristig erfolgreich. Die Erfahrung zeigt, dass es sicherer ist, zu Beginn einige strategische Überlegungen anzustellen, bevor wir losziehen und unser Fundraisingprojekt bewerben.



Planung

Zur Lösung der komplexen Aufgaben im Fundraising bietet sich die Struktur des Planungsprozesses an. Ausgehend von einer Situationsanalyse befasst sich der Planungsprozess mit Zielhierarchie, den relevanten Zielgruppen, den Kernbotschaften und ihren Wirkungen sowie mit Budget und Kontrollmöglichkeiten. Eine ausführliche Beschreibung des Planungsprozesses für die Fundraisingkonzeption hat der Marketingexperte Wolfgang Kroeber unter dem Titel »Das Sieben-Phasen-Modell systematischer Kommunikation« verfasst und kontinuierlich weiterentwickelt. Sie finden diese im »Handbuch Fundraising« der Fundraising Akademie.

Auf den folgenden Seiten erwartet Sie eine Kurzfassung zur Entwicklung von Fundraisingkonzeptionen in Kirchengemeinden.

1. Begriffsklärung

Eine Konzeption ist ein gedanklicher Entwurf, der sich an einer Leitidee bzw. an bestimmten Zielen orientiert und grundlegende Strategien sowie notwendige Instrumente definiert und alles in einem Plan zusammenfasst.

Grundsätzlich gilt: Mit diesen fünf Fragen und ihrer Beantwortung kommen Sie in der Entwicklung einer Fundraisingkonzeption sowie der Planung konkreter Fundraisingmaßnahmen immer gut voran. Ganz gleich, ob Sie ehrenamtliche Mitglieder gewinnen, Spenden sammeln oder Zustiftungen einwerben wollen.



Konzeption

2. Erster Schritt: Fundraisingziel

Was genau wollen wir einwerben? Oder: Was soll in welchem Umfang bis wann in welchem Gebiet erreicht werden?

Bevor wir mit der (Ein-)Werbung beginnen, muss klar sein, was genau benötigt wird. Fragen Sie alle Beteiligten, und zwar so genau wie möglich. Was sollen wir (das Fundraisingteam) beschaffen: Finanzmittel, Sachmittel, Rechte, Informationen, Arbeitsleistungen, Dienstleistungen?

Welchen genauen Betrag benötigen wir? Bis wann? Einmalig oder wiederkehrend, in welchem Turnus? Oder brauchen wir Kleider- oder Lebensmittelspenden? Wie viel davon? Was genau? Oder benötigen wir ehrenamtlich Mitarbeitende? Regelmäßig, in welchem Turnus oder projektbezogen? Welche Fähigkeiten müssen diese haben? Wollen wir pro bono Dienstleistungen wie Rechts- oder Steuerberatung, Grafik und Programmierung einwerben?

Wenn Sie diese Fragen beantwortet haben, operationalisieren Sie Ihr Fundraisingziel. Das heißt, Sie machen es messbar! Nur dann können Sie am Ende der Maßnahme überprüfen, ob das gesetzte Ziel erreicht wurde.

Operationalisiertes Fundraisingziel: Was soll bis wann, wo (räumliches Gebiet) und mit welchen verfügbaren Mitteln (Finanz- und Personalressourcen) erreicht werden?

Eine Beispielformulierung: Erhöhung der Mitgliederzahl des Förderkreises für Kirchenmusik auf 100 voll zahlende Personen bis 31.12.2015 durch die Entwicklung eines Mitgliedergewinnungsprogramms durch das Fundraisingteam des Kirchenvorstands. Für die Realisierung steht ein Budget von 2.000 Euro zur Verfügung. Die neuen Mitglieder sollen aus dem gesamten Stadtgebiet sowie allen angrenzenden Gemeinden im Umkreis von 15 Kilometern gewonnen werden.

Mit der Beantwortung dieser Fragen definieren Sie Ihr Fundraisingziel. Formulieren Sie Ihr Ziel in einem Satz schriftlich aus und dokumentieren Sie es. Alle weiteren Schritte in der Konzeption beziehen sich auf diese Zieldefinition.

3. Zweiter Schritt: Fundraisingstrategie

Wie kann unsere spezifische Fundraising-Problemstellung gelöst werden? Oder: Welcher Weg soll langfristig zur Zielerreichung eingeschlagen werden?

Nachdem das konkrete Ziel klar ist, sollten wir uns fragen, auf welche Weise wir dieses Ziel im gegebenen Zeitraum erreichen können. Das heißt, wir entwickeln eine Fundraisingstrategie, die mittel- bis langfristig ausgerichtet ist (3–5 Jahre) und sich grundsätzlich mit unserem Thema befasst. Diese Strategie definiert, wie wir unseren Fundraisingmarkt bearbeiten wollen und welches Verhalten wir zukünftig bei unseren potenziellen Spendern, Multiplikatoren und Unterstützern auslösen wollen. Ziel der Strategie muss sein, unsere ganz spezielle Fundraising-Problemstellung zu lösen.

Die Grundlage der Strategieentwicklung bildet eine gründliche Analyse der speziellen Gegebenheiten in unserem »Fundraisingmarkt«. Das heißt dem räumlichen Gebiet, in dem wir werben wollen, und dem inhaltlichen Bereich, auf den sich unser »Fundraisingprodukt« bezieht. Ein Beispiel: Wenn Ihr »Fundraisingprodukt« die Zustiftung zu einer bestehenden Stiftung ist, bewegen Sie sich auf dem Stiftungsmarkt. Damit konkurrieren Sie mit allen anderen Stiftungen und Großspendenaktionen, welche die potenziell Spendenden Ihrer Kirchengemeinde betreffen. Das können regionale Stiftungen oder auch internationale Organisationen sein, die Großspenden einwerben. Ist Ihr »Fundraisingprodukt« hingegen eine Kleinspende bis 5 Euro, dann bewegen Sie sich auf dem Kleinspendenmarkt und konkurrieren mit jeder Spendendose, die auf den Theken des Einzelhandels zu finden ist.

Wenn Sie Zeitspenden einwerben wollen, konkurrieren Sie mit allen unvorhersehbaren Veränderungen im Lebensumfeld Ihrer Zeitspendenden. So kann die schwere Erkrankung eines Familienmitgliedes zu Ihrem Wettbewerber werden, gegen den Sie verlieren, weil sich Ihr Zeitspender für die Familie entscheidet und aus Ihrem Projekt aussteigt. Wenn Sie also Zeitspenden einwerben, betrachten Sie im Vorfeld die Lebensumstände der Menschen, die Sie ansprechen wollen, und rechnen Sie Ausfälle in Ihre Planung ein. Das heißt, werben Sie mehr Zeitspendende an, als Sie akut brauchen, und planen Sie das permanente erneute Anwerben mit ein.

Die gedankliche Ordnung des Fundraisingmarktes in Teilmärkte und die Zuordnung eines Teilmarktes zu Ihrem konkreten Projekt stellt die Grundlage einer differenzierten Marktbearbeitung dar. Was heißt das? Jedes Marktsegment wird anders behandelt. Mit

anderen Fundraising-»Produkten«, anderen Preisen (Spendenvolumen), anderer Kommunikation, anderen Medien. Nehmen wir als Beispiele Stiftungsmarkt, Onlinespendenmarkt und Patenschaftsmarkt.

Der »Preis« für eine Zustiftung muss wesentlich höher liegen als der »Preis« für eine Patenschaft oder eine Onlinespende. Denn die Zustiftung ist eine einmalige Gabe, die ins Stiftungsvermögen fließt und dort für immer verbleibt, so dass nur von den Zinsen Projekte finanziert werden. Der Entscheidungsprozess zu einer großen Zustiftung entspricht, je nach Größenordnung, dem eines Auto- oder Hauskaufs. Das heißt, Großspender informieren sich ausführlich und über einen sehr langen Zeitraum. Sie verlangen nach einem persönlichen Ansprechpartner im Fundraising.

Eine Patenschaft dagegen stellt eine Dauerspende dar, die monatlich oder jährlich erbracht wird und einen wesentlich geringeren »Preis« haben muss. Bei der Preisgestaltung sind Vergleiche hilfreich. Der Verzicht auf einen Restaurantbesuch pro Monat ermöglicht einem Kind im Beispielland Schulbesuch, Unterkunft und warmes Essen für einen bestimmten Zeitraum.

Onlinespenden können einen sehr geringen »Preis« unter einem Euro haben, weil über die Masse der angesprochenen Personen größere Summen eingeworben werden können.

Onlinespender erwarten aber eine sofortige Dankesmail und empfinden aufgrund der Kleinstspenden jeden Brief als unangemessen. Patenschaftsspender bauen eine sehr persönliche Bindung zum Projekt auf und erwarten persönliche Berichte mit vielen (Menschen-)Bildern aus »ihrem« Projekt. Zustifter dagegen wollen transparent und professionell über die Mittelverwendung der Stiftung informiert werden.

Überprüfen Sie daher sehr genau, auf welchem »Fundraisingmarkt« Sie sich mit Ihrem Projekt bewegen, und finden Sie die spezielle Konstellation, die es nur bei Ihnen gibt. Vergleichen Sie Ihre Situation mit der in anderen Gemeinden. Oder fragen Sie Besucher und Bewohner, was sie als das ganz Besondere an Ihrer Kirche oder Ihrem Projekt wahrnehmen. Die spezifische Problemstellung ergibt sich aus den örtlichen Besonderheiten in Bezug auf Gebäude, Stellung im Gemeinwesen, Historie, Zusammensetzung der Bevölkerung, Lage im Ort, Traditionen usw.

Das kann zum Beispiel die Tatsache sein, dass Kirche und Gemeindezentrum den Mittelpunkt eines ganzen Stadtteils bilden und von den Bewohnern in erster Linie als Stadtteiltreffpunkt und weniger als religiöser Ort wahrgenommen werden. Daraus ergeben sich ganz besondere Herausforderungen an die Fundraisingaktivitäten, die Sie vielleicht für die Sanierung von Kirche und Vorplatz planen. Insbesondere die

Gewinnung potenzieller Spender, die zu Ihrer Kirche keinen religiösen Bezug haben, stellt in diesem Beispiel die kommunikative Problemstellung dar.

Die Suche nach der spezifischen Problemstellung hat sich für die Entwicklung einer Fundraisingstrategie als sehr hilfreich erwiesen. Denn eine Fundraisingstrategie kann nur dann langfristig erfolgreich sein, wenn sie die spezifische Problemstellung des Fundraisingprojektes löst. Eine andere spezifische Problemstellung kann sein, dass Ihre Kirchengemeinde nicht nur finanzielle Mittel für die Renovierung des Kirchturms einwerben, sondern auch Naturschutzbelange berücksichtigen muss und dadurch erhebliche Mehraufwände hat, weil in ihrem Kirchturm eine seltene Fledermausart heimisch geworden ist. Welchen Weg können Sie in einem solchen Fall einschlagen, um Ihr Ziel zu erreichen?

Eine Fundraisingstrategie könnte sein, die Mausohrfledermäuse in der Fundraisingkommunikation in den Mittelpunkt zu stellen. Sie könnten diese besondere »Kirchenmaus« als Sympathieträgerin und personifizierte Fürsprecherin einsetzen, um eine Kooperation mit den lokal aktiven Naturschutzorganisationen zu ermöglichen und so den Kreis der potenziell Spendenden zu erweitern. Das Gefühl der Sympathie kann eine gezeichnete Fledermaus als Maskottchen auslösen, das für den Erhalt des Kirchturms wirbt und damit nicht nur die Kirchengemeinde anspricht, sondern auch viele andere Bürger. Ein Maskottchen eröffnet weitere Aktionsmöglichkeiten vom Verkauf von Plüschfledermäusen über eine nächtliche Fledermauswanderung bis hin zum Kirchenfledermaus-Fest. Wenn Lösungsidee und spezifische Problemstellung zusammenpassen, entwickeln sich die Maßnahmen »wie von selbst«.

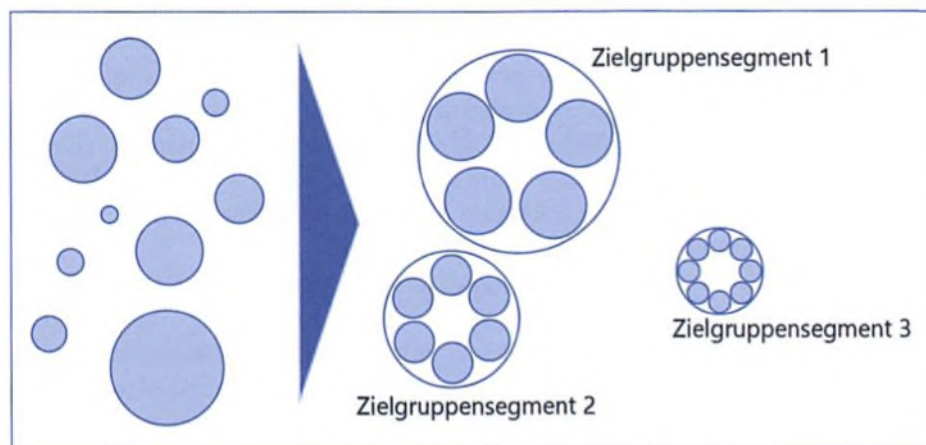
4. Dritter Schritt: Zielgruppendefinition

Wen wollen wir ansprechen? Oder: Welche Zielgruppen wollen wir erreichen?

Durch die Beantwortung der beiden ersten Fragen kennen wir die Marktsituation unseres Fundraisingprojektes: Wir haben das Fundraisingziel definiert, der Zielzeitraum ist klar und im besten Fall haben wir auch die spezifische Problemstellung geklärt. Jetzt stellt sich die Frage, an wen wir herantreten können, um für unser Projekt zu werben. Wir müssen uns allerdings nicht nur fragen, bei wem wir das, was wir benötigen, beschaffen wollen, sondern auch, ob diese Personen überhaupt das haben, was wir brauchen.

Das klingt banal, ist aber sehr wichtig und wird häufig übersehen.

Die Spenderinnen und Spender sind Menschen mit Unterschieden und Gemeinsamkeiten. Unser Ziel ist es, möglichst viele von ihnen für unser Projekt zu gewinnen, ohne ganz Deutschland flächendeckend mit Flyern zu versorgen. Wir müssen also eine genaue Zielgruppenbestimmung vornehmen.



Zielgruppensegmentierung

Wenn wir »alle« ansprechen, zum Beispiel alle Einwohner Deutschlands, sind Aufwand und Kosten für diese Ansprache hoch, die Trefferquote dagegen sehr gering. Denn Menschen, die unsere Stadt, unseren Ort und unsere Kirchengemeinde nicht kennen, werden nicht für unser Projekt spenden. Auch dann nicht, wenn wir ihnen den schönsten Brief zuschicken. Die Segmentierung von »alle« in Zielgruppen hilft gegen den Streuverlust unserer Werbemaßnahmen und erhöht die Trefferquote.

Wenn wir Spenderinnen und Spender erreichen, interessieren, immer wieder aktivieren und langfristig binden wollen, müssen wir sie möglichst genau kennen und verstehen lernen! Es geht darum, aus einer Ansammlung von sehr unterschiedlichen Menschen in einer Stadt oder einer Gemeinde kleinere Teilgruppen zu bilden, die möglichst viele Gemeinsamkeiten haben. Das ist eine rein gedankliche Sortieraufgabe, die den Zielpersonen nie bekannt werden wird. Diese Vorbereitung erleichtert uns jedoch den kommunikativen Zugang zu diesen Personen und ermöglicht uns, passgenaue Botschaften zu entwickeln und die Medien auszuwählen, mit denen wir die Zielpersonen tatsächlich erreichen können.

Der beste Weg, Zielgruppen zu finden, die zu unserem Projekt passen, ist, unsere bisherigen Spenderinnen und Spender genauer zu betrachten und ihre Lebensumstände und Gabe-Motive zu beschreiben

und zu verallgemeinern. Diese Zielgruppenbeschreibung passt dann auch für potenzielle Interessenten, die ähnlich leben, denken und handeln wie unsere bisherigen Spender und die wir daher auch für unser Projekt begeistern können. Wir kennen diese Interessenten zwar nicht persönlich, wir machen sie uns aber über die Zielgruppenbeschreibung vertrauter und erleichtern somit eine erfolgreiche Kontaktaufnahme.

Erleichtern Sie es sich zu Beginn, denn es ist immer einfacher, Ihre bisherigen Unterstützer zu weiteren Gaben zu bewegen oder um Empfehlung zu bitten, als ganz »kalt« in eine fremde Zielgruppe einzusteigen. Mit den Erfolgen aus dem eigenen Unterstützerkreis fällt die Ansprache von neuen Zielgruppen und potenziellen Interessenten wesentlich leichter.

Die Zielgruppendefinition erfolgt in drei Schritten:

- Welche Gemeinsamkeiten haben die Zielpersonen? (Zielgruppenmerkmale bestimmen)
- Wie informieren sie sich? (Informations- und Entscheidungsverhalten recherchieren)
- Was wollen wir bei den Zielpersonen erreichen? (Kommunikationsziel definieren)

4.1 Zielgruppenmerkmale bestimmen

- Gehören die Personen in eine gemeinsame Altersgruppe?
- Handelt es sich überwiegend um Männer oder Frauen?
- Haben alle einen ähnlichen Bildungsstand?
- Haben sie ähnliche Interessen und Hobbys?
- Wohnen die Personen alle in einem Stadt- oder Ortsteil oder in einer Straße?
- Befinden sie sich in ähnlichen Lebenssituationen? Haben sie ähnliche Motive und Einstellungen?
- Was ist das Kernmotiv, das sie mit unserem Projekt oder unserer Gemeinde verbindet?

Bilden Sie gedanklich kleinere Teilgruppen. Sehr hilfreich ist es, fiktive Personen als Stellvertreter für die Teilgruppen zu kreieren, ihnen typische Vornamen zu geben, ihre Lebenssituation zu beschreiben und ihre Verbindung zum Projekt zu klären.

4.2 Informations- und Entscheidungsverhalten recherchieren

- Welches Informationsverhalten haben die Teilgruppen?
- Was sind ihre bevorzugten Medien?
- Lesen sie die lokale Tageszeitung, den Gemeindebrief oder sind sie in virtuellen Communities vernetzt?
- Woher erfahren sie Neuigkeiten?
- Welche Kommunikationsmedien nutzen die Personen? Tageszeitung, Schaukasten, Gemeindebrief, Facebook.

Wo trifft man die Zielpersonen als »Gruppe« an? Im Gottesdienst, in der Kindertagesstätte, im Frauenkreis, im Männertreff, beim Gemeindefest, auf dem Wochenmarkt, im Wartezimmer der Ärzte, im Lebensmittelgeschäft, im Baumarkt usw.

Wer beeinflusst die Entscheidungen in den Teilgruppen? Wer sind die Meinungsführer? Gibt es Multiplikatoren wie Journalisten oder geachtete lokale Persönlichkeiten, die mit ihrem Verhalten eine ganze Gruppe beeinflussen?

Recherchieren Sie das Informationsverhalten für jede Ihrer Zielgruppen, denn das ist die Grundlage für die Auswahl der Kommunikationsmedien, die genau zu Ihren Zielgruppen passen. Jede Zielgruppe bevorzugt eigene Kommunikationskanäle. Wer seine Community auf Facebook trifft, den erreicht unser Aushang im Wartezimmer des Allgemeinarztes nicht unbedingt. Und umgekehrt.

4.3 Kommunikationsziel definieren

An dieser Stelle müssen wir uns fragen, was wir ganz konkret bei der Zielgruppe erreichen wollen. Wollen wir informieren, überzeugen oder unterhalten? Wenn die Zielgruppe bislang nichts von unserem Projekt weiß, müssen wir über unser Projekt informieren. Wenn nicht nur unser Projekt, sondern auch unsere Kirchengemeinde unbekannt ist, müssen wir auch die Gemeinde vorstellen.

Grundsätzlich gilt, ein Informationsziel erfordert eine eher rationale Kommunikation, das heißt Zah-

len und Text, benötigt eine große Streuung und dafür den Einsatz von Massenmedien. Für eine Stadt oder eine Region kann das die regionale Tageszeitung sein. Damit erreichen Sie viele Menschen und können Interesse für Ihr Projekt wecken. Aber Achtung, über ein solches Medium informieren Sie nur oder erinnern an das vielleicht schon bekannte Projekt. Aktionen lösen Sie über Tageszeitungen nur aus, wenn Sie Ihre Anzeige zum Beispiel mit einem Gewinnspiel verbinden.

Falls die Zielgruppe das Projekt bereits kennt und wir erreichen wollen, dass die Personen aktiv werden, das heißt für uns spenden und nicht für eine andere Organisation, dann wollen wir in erster Linie überzeugen und eine Präferenz schaffen oder verstärken. Solche Einstellungsziele erfordern eine eher emotionale Kommunikation, das heißt Bilder und Geschichten von Menschen, und dafür eine zielgenaue, direkte Ansprache der Zielpersonen. Das erreichen Sie zum Beispiel mit einem personalisierten Spendenbrief, der den persönlichen Namen enthält, aber je nach Zielgruppe unterschiedlich formuliert sein kann.

5. Vierter Schritt: Fundraisingkampagne

Wodurch wollen wir die Zielpersonen überzeugen? Oder: Welche Kommunikationsstrategie verfolgen wir? Wie lautet unsere Kernbotschaft?

Die Kommunikationsstrategie definiert die Schwerpunkte unserer kommunikativen Aktivitäten, und zwar sowohl inhaltlich als auch medial. Welche Botschaften sollen an welche Zielgruppen gerichtet werden, um bestimmte Handlungsweisen auszulösen? Wir legen inhaltlich fest, a) wie sich unser Projekt von anderen Projekten, insbesondere denen unserer Wettbewerber, unterscheidet (USP/Alleinstellungsmerkmal), b) wie die Spenderinnen und Spender uns sehen sollen (Positionierung) und c) was unsere Kernbotschaft (Argumentationsziel) für die jeweilige Zielgruppe sein soll. Wichtig ist dabei, dass sich diese grundsätzlichen Aussagen und die Kernbotschaft mit dem Leitbild der Organisation decken.

Wodurch können wir überzeugen? Was erzeugt eine hohe Werbewirkung bei den Empfängern? Zunächst gilt es, die Aufmerksamkeit der Betrachter zu erregen, sei es durch eine auffällige Gestaltung, berührende Bilder oder eine ungewöhnliche, unerwartete Aktion. Wenn die Betrachter auf unser Werbemittel aufmerksam geworden sind, gilt es, ihr Interesse zu wecken. Das erreichen wir, indem wir Nähe erzeugen: mit einem Thema, mit einem Bild, das den Zielpersonen vertraut ist.

Menschen, die sich für klassische Musik interessieren, werden einen Flyer mit dem Konterfei von Johann Sebastian Bach eher in die Hand nehmen, weil (Kirchen-)Musik ihr Thema ist. Wenn wir also für die finanzielle Unterstützung bei der Sanierung der Kirchenorgel werben wollen, müssen wir mit unserem Projekt etwas bieten, das für die Zielperson von Nutzen ist. Wir haben in der Vorbereitung die Zielgruppen aufmerksam beobachtet, kennen ihre Einstellungen und wissen, was der relevante Nutzen ist, den wir bedienen können. Das heißt, wir wissen, was nur wir ihnen bieten können. Das kann gelebte Nächstenliebe sein, Anerkennung und Wertschätzung im Ehrenamt, Dankbarkeit für ein gutes Leben, Teilenwollen mit anderen, die weniger Glück hatten, Entspannung und Erbauung durch Kirchenmusik usw. Wichtig ist, dass wir diesen Nutzen nicht nur kennen, sondern als Vorteil schlüssig darstellen können.

In unserem Beispiel mit der Kirchenorgel müsste der Flyer den Verlust, der durch fehlende Kirchenmusik entsteht, spürbar machen und das Gefühl erzeugen, dass der eigene finanzielle Beitrag der Leserin/des Lesers zum Erhalt der Kirchenmusik in der Gemeinde beiträgt. Die Kernbotschaft wäre, dass allen Freunden der Kirchenmusik ein wesentliches Element zur Erbauung fehlen würde, wenn keine Orgelkonzerte mehr an diesem Ort stattfinden könnten. Die Kernbotschaft wird nicht unbedingt wortwörtlich kommuniziert, muss sich aber sinngemäß in jedem Werbemittel der Kampagne wiederfinden. Sie wird an jede Zielgruppe angepasst und entsprechend dem Nutzen verändert. Die Zielgruppe der an klassischer Musik Interessierten wird das Fehlen der Orgelkonzerte als Mangel empfinden, die Zielgruppe der Gottesdienstbesucher eher das Fehlen der Liedbegleitung beim gemeinsamen Singen der Gottesdienstlieder.

Nachdem die inhaltliche Kommunikationsstrategie klar ist, gilt es, für die mediale Ansprache unserer Zielgruppen Werbemittel festzulegen und die Medien/Werbeträger zu bestimmen. Werbemittel – Flyer, Anzeige, Bericht, SMS-Nachricht, Facebook-Nachricht, Vortrag, persönliches Gespräch, Plakat, Aufkleber, Postkarte, persönlicher Brief usw. – stellen die wortwörtliche Verkörperung der gedanklichen Werbebotschaft dar. Das heißt, sie sind real oder virtuell greifbar. Als Werbeträger werden »Medien« bezeichnet, die genutzt werden, um die Werbebotschaft zum



6. Fünfter Schritt: Maßnahmenplanung

Der Maßnahmenplan oder auch Kommunikationsmix ist die Antwort auf die Frage: Welche Aktionen benötigen wir in welcher Kombination, und wie viel Zeit, Geld und Personal brauchen wir, um auf dem gewählten Weg unser Ziel zu erreichen?

Die Antworten ergeben sich einerseits aus der Bekanntheit, denn wenn unser Projekt noch nicht bekannt ist, müssen wir zuerst eine breite Öffentlichkeit dafür schaffen, um dann immer genauer auf die Zielpersonen zuzugehen, bis hin zum persönlichen Gespräch mit einer einzelnen Zielperson. Ein ganz wichtiger Faktor ist dabei, dass sich mit einem Kommunikationsmittel nur ein Kommunikationsziel erreichen lässt. Wir können also entweder informieren oder unterhalten oder eine Einstellung ändern. Natürlich lässt ein Werbemittel alle Möglichkeiten gleichzeitig zu, aber die Betrachter werden nur eine Botschaft wahrnehmen und erinnern.

Der Kommunikationstrichter ist eine verlässliche Hilfe für die Anspracheplanung. Wenn wir uns vorstellen, dass an der Spitze des Trichters das gewünschte Ziel oder die gewünschte Handlung, etwa die Überweisung eines Geldbetrages, steht, dann muss bei jeder einzelnen Fundraisingmaßnahme die Zielperson oben in den Trichter fallen und mit jeder Stufe weiter

in Richtung Ziel geführt werden. Die Zahl der Zielpersonen wird zur Trichterspitze hin immer geringer, die Zielaffinität immer höher.

Wenn zum Beispiel Ihre Organisation oder Kirchengemeinde in der Zielgruppe nicht bekannt ist, müssen erst alle über die Gemeinde und ihr Projekt informiert werden, indem sie davon in der Lokalpresse lesen. Wenn das Projekt ein positives Image in der Zielgruppe erhalten soll, müssten danach alle Zielpersonen auf dem Wochenmarkt, den sie regelmäßig besuchen, einen Informationsstand vorfinden, an dem Mitarbeiter über das Projekt informieren und eventuell Name und Anschrift entgegennehmen, um die Interessenten auf dem Laufenden zu halten. Wenn sich die Zielpersonen für das Projekt und gegen ein anderes entscheiden sollen, müssten sie danach einen persönlich adressierten Brief erhalten, der ihnen den persönlichen Nutzen – zum Beispiel die Erbauung durch Orgelkonzerte – darlegt und sie um Unterstützung bittet.

Die zeitliche Aufeinanderfolge der unterschiedlichen Maßnahmen lässt sich am besten in einer Planungsmatrix darstellen. Nehmen Sie sich die Zeit, alle Aktionen, Kosten, Beteiligten und Ihren Arbeitsaufwand in Form einer Matrix in einer Tabelle einzutragen. Ihre Aktionen ergeben sich aus Ihrem Kommunikationsmix, und daraus wiederum resultieren der Arbeitsaufwand für das Fundraisingteam, die Kosten für Werbemittel und der Personalbedarf sowie eine Aufgabenliste für die Beteiligten. Es hat sich bewährt, die Planungsmatrix im Vorfeld zu erstellen, allen Beteiligten zugänglich zu machen und immer wieder zu überprüfen und zu aktualisieren.

Checkliste Fundraisingkonzeption

- Fundraisingziel messbar machen und fest-schreiben (operationalisieren)
- Spezifische Problemstellung klären und darstellen
- Fundraisingstrategie zur Zielerreichung und Problemlösung entwickeln
- Bestehende Zielpersonen beschreiben und neue Zielgruppen definieren
- Einzigartige Projektidee entwickeln und kommunikativ umsetzen
- Detaillierte Planungsmatrix und konkreten Maßnahmenplan erstellen
- Maßnahmen umsetzen und Ergebnisse kontrollieren