

## 5.10 Spendergespräche

Wer von Fundraising spricht, denkt zunächst an Spendenmailings, Sponsoring und ähnliche Dinge. Aber häufig ist der Aufwand hoch, um dabei überhaupt mit potenziellen Spendern in Beziehung zu treten. Kirchengemeinden haben den unschätzbaren Wettbewerbsvorteil, dass sie im unmittelbaren Kontakt mit Menschen sind, die sie im persönlichen Gespräch um Unterstützung bitten können. Die folgenden Ausführungen zeigen, was dabei zu beachten ist, wie man dies einübt und wie Spendergespräche systematisch eingesetzt werden können.

Während viele Nonprofit-Organisationen erst mühsam über Mailings und andere Wege Kontakte zu potenziellen Spendern aufbauen müssen, begegnen Kirchengemeinden und kirchliche Einrichtungen Menschen bei Taufen und Beerdigungen, in der Konfirmandenarbeit und in der Seelsorge, bei Veranstaltungen und in Beratungsgesprächen. Mit der Spendenbitte im persönlichen Gespräch haben sie deshalb einen Wettbewerbsvorteil beim Einwerben von Spenden. Außerdem bringen viele kirchlich Engagierte aus dem privaten, beruflichen oder ehrenamtlichen Bereich schon Fähigkeiten zur Gesprächsführung mit: zum Beispiel als Lehrerin, Pfarrer oder Mitarbeitende im Besuchsdienst.

Dennoch gibt es zunächst häufig eine große Scheu vor dieser Form des Fundraising. Die einen artikulieren zum Beispiel das Gefühl mangelnder Kompetenz, andere empfinden das Bitten um Spenden als »Beteln«. Um Spendergespräche als Fundraisinginstrument erfolgreich zu implementieren, muss über methodische Hinweise zur Gesprächsführung hinaus ein Weg aufgezeigt werden, wie diese Vorbehalte wahrgenommen und abgebaut werden können.

### 1. Tipps zur Gesprächsführung

Für Spendergespräche gelten grundsätzlich allgemeine Regeln der Gesprächsführung, wie sie vielen Mitarbeitern aus anderen Zusammenhängen vertraut sind. Darüber hinaus sind einige wesentliche Dinge zu beachten.

#### 1.1 Gründliche Vorbereitung

Die Weichen für den Erfolg eines Gesprächs werden oft im Vorfeld gestellt. Einige Dinge, die zu bedenken sind:

- Wer ist mein Gegenüber? Bei welchem Thema kann ich eine persönliche Beziehung zu ihm herstellen? Wo liegen seine Interessen?
- Bin ich ausreichend informiert? Kann ich bei Rückfragen kompetent Auskunft geben?
- Habe ich Werbematerialien, die ich überreichen kann?
- Was will ich erreichen? Möchte ich nur allgemein ein Projekt vorstellen oder eine konkrete Spendenzusage erhalten?
- Wie gehe ich vor? Komme ich gleich auf das Projekt zu sprechen oder suche ich einen persönlichen Einstieg?
- Habe ich weniger oder mehr Zeit zur Verfügung?

Der konkrete Verlauf ist im Letzten nicht planbar, wenn man sein Gegenüber als Dialogpartner ernst nimmt. Aber eine eigene Strategie hilft, sich nicht im Gespräch zu verlieren, sondern immer wieder auf das Wesentliche zurückzukommen.

#### 1.2 Gesprächseinstieg

Die ersten Minuten entscheiden häufig über den gesamten Gesprächsverlauf. Hier geht es primär um die wertschätzende Wahrnehmung des Gegenübers auf der Beziehungsebene. Dazu gehören:

- der Dank für den Gesprächstermin (wenn es kein zufällig entstandenes Gespräch ist),
- das Herstellen eines persönlichen Bezuges.  
Die Beziehungsebene ist wichtig, weil Menschen

Entscheidungen eher aufgrund emotionaler Stimmungen treffen als aufgrund rationaler Überlegungen. Dies muss aber von echtem Interesse am Gegenüber getragen sein. Menschen haben ein gutes Gespür, wo sie mit einer »Verkaufsmasche« manipuliert werden sollen.

### 1.3 Vorstellung (Person, Institution)

Unvorbereitet verliert man sich leicht in Interna und Details. Deshalb im Vorfeld bereits eine informative Kurzvorstellung mit folgenden Aspekten zusammenstellen:

- eigene Funktion in der Institution (falls dem Gegenüber nicht bereits bekannt),
- Arbeitsgebiete der Institution,
- Kompetenzen und Besonderheiten,
- Anzahl der Menschen, denen geholfen wird.

Die Darstellung soll knapp und klar sein. Sie muss den Blickwinkel des Außenstehenden beachten, der kein Insiderwissen hat und mit Namen, Organisationsformen usw. nicht vertraut ist.

### 1.4 Spendenbitte

Auch hier hilft gute Vorbereitung. Je konkreter und präziser, desto besser:

- Anliegen der Spendenbitte und ihr Bezug zum Gesprächspartner.
- Was soll erreicht werden?
- Wie kann es erreicht werden?
- Welchen Beitrag kann der Gesprächspartner dazu leisten?

Auch wenn es um finanzielle Unterstützung geht, sollte man das Gespräch nicht nur auf das Finanzielle konzentrieren, sondern inhaltlich argumentieren. Es geht immer darum, was mit Hilfe des Geldes für Menschen bewirkt werden kann!

### 1.5 Gesprächsabschluss

Darauf läuft alles zu. Es gilt:

- eine verbindliche Zusage anzustreben bzw.
- Ausweichziele zu definieren, zum Beispiel einen nächsten Schritt zu vereinbaren.

Wichtig ist, dass man selbst die aktive Rolle behält (»Ich frage in zwei Wochen noch einmal nach«). Dann kann man zum vereinbarten Zeitpunkt nachhaken, ohne ständig darüber nachdenken zu müssen, ob es zu früh oder zu spät ist und man also entweder als aufdringlich oder als desinteressiert erscheint.

### 1.6 Zuhören ist so wichtig wie reden!

Es ist eine große Herausforderung, die eigene Begeisterung für ein Projekt zu zähmen, um dem Gegenüber Raum zu geben. Damit erreicht man zwei Dinge: Man erhält Informationen über den Gesprächspartner (Präferenzen, mögliche Anknüpfungspunkte usw.) und man vermittelt ihm das Gefühl, dass er als Person in einem echten Gespräch vorkommt.

### 1.7 Offene und geschlossene Fragen

Beide haben im Gesprächsverlauf ihre Berechtigung. Zu Beginn sollte man eher offene Fragen stellen (»Was ist Ihre Meinung zu ...?« oder »Was denken Sie von ...?«). Sie geben dem Gegenüber Raum, um sich in das Gespräch einzubringen. Gegen Gesprächsende kann man mit eher geschlossenen Fragen Verbindlichkeit erzielen, zum Beispiel: »Können Sie sich vorstellen, dass unsere Initiative für die Betroffenen eine sinnvolle Hilfe ist?« oder »Sind Sie bereit, unser Projekt zu unterstützen?«.

### 1.8 Körpersprache und mehr ...

Wichtig sind unter anderem die Balance zwischen Nähe und Distanz, ein freundlicher Blickkontakt, eine »offene« Körperhaltung und ein passendes »Setting«: Getränke, geeignete Kleidung, kein Telefonklingeln usw.

### 1.9 Schließlich: Frustrationstoleranz bewahren!

Gerade Menschen, die sich ehrenamtlich für ein Projekt engagieren, sind auch persönlich leicht enttäuscht, wenn das Gegenüber nicht wie erhofft reagiert. Deshalb gilt:

- Nicht ungeduldig werden, wenn man Dinge immer wieder erklären und kommunizieren muss!
- Keinen Druck ausüben!
- Ein »Nein« freundlich akzeptieren!

Niemand lehnt gerne eine Spendenbitte ab. Wer dabei auf Verständnis stößt, ist nachweislich eher bereit, zu einem späteren Zeitpunkt einer weiteren Spendenbitte zu entsprechen!

## 2. Schritte zum Erfolg

Über die Hinweise zur Gesprächsführung im engeren Sinn hinaus sind weitere Dinge zu beachten.

### 2.1 Grundvoraussetzung: ein attraktives Projekt

Leute spenden nicht dort, wo Geld benötigt wird, sondern wo sie sich für etwas begeistern können. Ein erstes Kriterium ist, ob die eigenen Mitarbeiter von dem Projekt überzeugt sind und selbst gerne Werbung dafür machen. Hilfreich sind Dinge, mit denen sich Gesichter verbinden lassen: Menschen spenden für Menschen und Projekte, nicht für Organisationen und Planstellen!

### 2.2 Marketingkonzept erstellen

Konzeptionell müssen im Vorfeld wesentlichen Aspekte geklärt sein: Finanzbedarf, Spendenhöhe, Argumentationsmuster, Ansprechpersonen usw. Im Anhang findet sich eine »Checkliste für die persönliche Ansprache von Spendern«, die bei der Klärung der anstehenden Fragen hilfreich sein kann.

### 2.3 Mitarbeiterschulung

Entscheidend für den Erfolg ist die Schulung der engeren Mitarbeiter. Dabei erhalten sie

- Informationen zur Institution und zum Projekt,
- genaue Angaben über die Projektkosten, den Spendenanteil, die Höhe der erwünschten Einzelspenden usw.,
- Argumente für den Fall von Einwänden und Rückfragen,
- Tipps zur Gesprächsführung.

Um Gesprächsführungskompetenzen zu erweitern und Argumentationsmuster gemeinsam weiterzuentwickeln, können Mitarbeiter in Vierergruppen Spendergespräche mit verteilten Rollen führen: einer trägt eine Spendenbitte vor, ein anderer ist der potenzielle Spender, zwei beobachten (Körperhaltung, Blickkontakt usw.). Neben den Erkenntnisgewinn tritt die Erfahrung, dass es gar nicht so schwierig ist, im Gespräch um Spenden zu bitten.

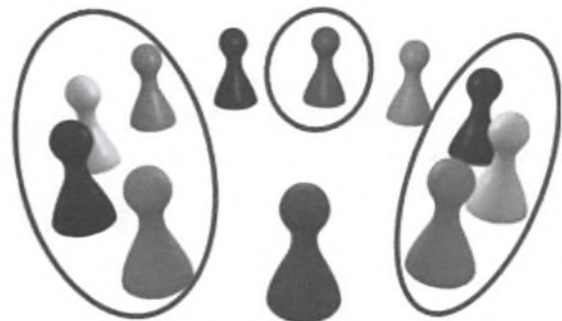
### 2.4 Vorgehen in »konzentrischen Kreisen«

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist es, die ersten Spendergespräche im inneren Kreis der Organisation zu führen und von dort allmählich nach außen zu gehen. Fangen Sie also mit denjenigen Personen aus ihrem Leitungsgremium an (Ältestenkreis, Vereinsvorstand usw.), die

- vom Anliegen überzeugt sind,
- sich nicht schwer tun mit Spendensammeln,
- selbst bereit sind, zu geben.

Auch hier ist es ganz wichtig, dass kein Druck ausgeübt wird und niemand gegen seine innere Überzeugung aktiv werden muss.

Für diesen Kreis von »Werbern« gibt es eine gründliche Schulung.



Bildrechte beim Autor

Dann werden für einen ersten Zeitraum von zwei oder vier Wochen die ersten Ansprechpersonen festgelegt. Überlegen Sie gemeinsam, wer für wen der beste Gesprächspartner ist (Geschäftskollegen, Verwandte, Freunde, Nachbarn usw.). Suchen Sie für die erste Werberunde nur Menschen aus, die der Arbeit Ihrer Gemeinde/Einrichtung sehr verbunden sind (z.B. Mitarbeiter, »Kunden«, Besucher von Veranstaltungen und Teilnehmer von Gruppenangeboten) und bei denen Aufgeschlossenheit für das betreffende Projekt zu erwarten ist. Ein »Erfolgsereignis« ist hier wahrscheinlicher und kritische Rückfragen grundsätzlicher Art sind noch nicht zu erwarten. Auf diese Weise werden das vorhandene Mitarbeiterpotenzial und die anfängliche Begeisterung zugunsten einer guten Grundlage effektiv eingesetzt und nicht in ergebnislosen Diskussionen mit notorischen Skeptikern verschlissen.



Bildrechte beim Autor

Im Anschluss daran werden die ersten Gespräche gemeinsam ausgewertet und die weiteren Ansprechpersonen bestimmt: zunächst die mit größerer Nähe zur Institution, am Schluss die mit mehr Abstand. Unter Umständen kommen im Verlauf der Kampagne noch Personen dazu, die sich selbst als Werbende einbringen wollen.

Regelmäßige Auswertungstreffen dienen dem Erfahrungsaustausch. Dabei lernen alle Mitarbeiter voneinander, so dass sowohl die Auskunftsfähigkeit über die Belange der Institution als auch die argumentative Kompetenz sich kontinuierlich verbessern. Das ist auch erforderlich, denn die Gespräche werden immer schwieriger, weil das Verständnis für die Belange der Organisation abnimmt.



Bildrechte beim Autor

## 2.5 Begleitende Maßnahmen

Eine begleitende Öffentlichkeitsarbeit, bei der das Projekt (und nicht die Spendenbitte) im Mittelpunkt steht, sollte selbstverständlich sein. Den Mitarbeitern sollte ein attraktiver Werbeflyer oder ähnliches Informationsmaterial zur Verfügung stehen. Er kann den Gesprächseinstieg erleichtern, entlastet von der Befürchtung, Wesentliches unter Umständen nicht gesagt zu haben, und kann beim Gesprächspartner als

Gedächtnisstütze dienen. Vor allem ehrenamtliche Spendenwerbende sind dankbar für eine kurzgefasste Argumentationshilfe (siehe Anhang).

## Fazit und Ausblick

Spendergespräche sind eine Form, die hohen persönlichen Einsatz und Sachkenntnis erfordern. Die Kosten sind gering, aber der zeitliche Aufwand ist vor allem in der Anfangsphase groß. Sie sind jedoch ein effizientes Fundraisinginstrument, dessen Gewinn weit über das Finanzielle hinausgeht, denn:

- Im Kreis der Mitarbeiter und Unterstützer entstehen eine stärkere Verbindlichkeit und ein größeres Zusammengehörigkeitsgefühl.
- Mitarbeiter werden mit Blick auf die Institution »sprachfähig« und lernen, sie nach außen zu vertreten.
- Menschen wird bewusster, inwiefern sie von einer Organisation profitieren und was mit Spendenmitteln finanziert wird.

Im kirchlichen Bereich stellen sich Fragen wie »Was ist mir Kirche wert?«, »Warum reicht die Kirchensteuer nicht?«, »Gehört Geben zum Christsein dazu?«. Wo Gemeinde durch Gespräche und Besuche wahrnehmbar wird und Informationsdefizite abgebaut werden, kann eine solche Aktion gerade bei sogenannten »kirchentreuen Kirchenfernen« ein wichtiger Beitrag zur Stabilisierung der Kirchenmitgliedschaft sein.

Ein Bewusstseinswandel über die Notwendigkeit der Spendenfinanzierung braucht im Raum der Kirche lange Zeit. Um die Bereitschaft zu größerem finanziellem Engagement zu erhöhen, müssen die Informationen über die finanzielle Situation und die anstehenden Herausforderungen häufig und an verschiedenen Orten kommuniziert werden. Spendergespräche können dabei ein wichtiger Baustein sein.

#### Worauf Sie achten sollten:

- Schulung der Mitarbeiter
- Argumentationshilfen und attraktive Werbematerialien zur Unterstützung
- Vorgehen in konzentrischen Kreisen
- begleitende Öffentlichkeitsarbeit

#### Was Sie vermeiden sollten:

- planloses Vorgehen
- mangelnde Konkretion (Spendenziel, Spendenbedarf, Spendenhöhe)
- unverbindlicher Gesprächsabschluss
- Druck auszuüben

#### Weiterführende Links:

---

Detaillierte Ausführungen und Materialien unter <http://www.t-sternberg.de/downloads.html>  
(Stichwort face\_to\_face)

