

chen dafür, daß sich die Gewissensfrage zumindest teilweise gestellt haben muß“. Dafür spreche auch die übertriebene Geheimhaltung in Bereichen, die nicht unmittelbar sicherheitsrelevant waren. Andererseits war die Hemmschwelle niedrig: Das Selbstbewußtsein, zu den „Siegern der Geschichte“ zu gehören, trug ebenso dazu bei wie das vermeintliche Wissen, niemals für menschenrechtswidrige Handlungen im staatlichen Auftrag zur Verantwortung gezogen zu werden.

Aussöhnungsprozesse brauchen ihre Zeit

Peikert berichtete gleichwohl von Tätern, die nach eigenen Angaben „immer ein schlechtes Gewissen“ hatten und die zugleich mit niemandem über diese Belastung sprechen konnten, nicht einmal mit dem Ehepartner. Peikert hat nach eigenem Bekunden noch kein Gespräch zwischen Tätern und Opfern erlebt, „doch es wäre schon viel gewonnen, wenn beide wenigstens mit einem Dritten sprechen könnten“. Für beide Seiten sei eine Begegnung riskant: Das Opfer mit seinen Fragen und mögli-

cherweise seiner Vergebungsbereitschaft hat Angst, ein weiteres Mal verletzt zu werden, und der Täter kann – oder will – seinen „Panzer“ nicht verlassen und sich so verhalten, wie es von ihm erwartet wird.

Trotz aller Erfahrungen mit unbelehrbaren oder dreisten Tätern – Pax-Christi-Generalsekretär *Joachim Garstecki* erinnerte an den biblischen Begriff der „Verstocktheit“ – insistierte Grande darauf, daß letztlich die Opfer eine „Vorleistung“ der Bereitschaft zur Vergebung erbringen müßten, wenn Versöhnung möglich sein sollte. Und das auch im eigenen Interesse, denn – so Grande – für die Opfer könne es eine große Entlastung, ja geradezu ein „Akt der Selbstheilung“ sein, wenn sie vergeben könnten. Hoppe, der an ein Wort des Friedensnobelpreisträgers *Elie Wiesel*: „Haß zerbricht den Gehaßten, aber ebenso zerbricht er den Hassenden“, anknüpfte, hob hervor, daß Versöhnung und Vergebung „dort, wo sie existentiellen Ernst gewinnen, gerade nicht einklagbar wie moralische Pflichten“ seien. Wo sie gelängen, handle es sich daher um ein „Geschenk“, ein gnadenhaftes Ereignis.

Aussöhnungsprozesse brauchen, das

war unumstritten, viel Zeit – vielleicht sogar eine Generation? –, und sie benötigen „geschützte Räume“, in denen für Täter und Opfer das Risiko tragbar wird, sich darauf einzulassen, oder die es wenigstens den Opfern ermöglichen, sich aus ihrer Isolation zu befreien und „Trauerarbeit“ zu leisten. Ob die Kirchen für solche Einrichtungen geeignete Träger sein könnten, blieb in der Diskussion offen. Mehrere Teilnehmer vertraten die Ansicht, die Kirchen hätten sich nicht ausreichend mit der Schuld in den eigenen Reihen auseinandergesetzt, um in dieser Hinsicht glaubwürdig zu sein.

Caritaspräsident *Helmut Puschmann* hielt es jedoch durchaus für möglich, daß etwa die Caritas die Rahmenbedingungen dafür schaffen könne, damit, ohne eine eigene „Institution“ zu schaffen, „einzelne einzelnen helfen könnten“. Offen blieb auch, ob die Projektgruppe ihr selbstgestecktes Ziel erreicht, eine „Charta Memoriae“ zu formulieren. Grande äußerte jedenfalls die Hoffnung, daß wenigstens Impulse für den Prozeß der deutschen Vereinigung gegeben werden könnten, „damit diese belastete Vergangenheit keinen Stolperstein für die Zukunft mehr darstellt“.

N. Z.

Strategie statt Sammelbüchse

Trends und Tendenzen auf dem deutschen Spendenmarkt

Auf immer neuen Wegen werben spendensammelnde Organisationen in der Öffentlichkeit um Unterstützung. Sie reagieren damit auf neue soziale Herausforderungen, den wachsenden Konkurrenzdruck untereinander und eine Umbruchsituation auf dem deutschen Spendenmarkt. Oliver Müller, „Fundraiser“ bei Caritas international, skizziert aktuelle Tendenzen der Spendenwerbung von Hilfsorganisationen.

Im Grunde haben spendensammelnde Organisationen keinen Grund zu klagen. Trotz wirtschaftlicher Probleme ist die *Spendenbereitschaft* der Deutschen unverändert hoch. Schätzungen gehen davon aus, daß sich das nationale Spendenaufkommen 1998 bei rund zehn Milliarden Mark stabilisiert hat; rund 39 Prozent der Bevölkerung spenden regelmäßig.

Gewandelt hat sich hingegen die Situation der gemeinnützigen Organisationen, deren Zahl in den letzten Jahren stark zugenommen hat. Zwischen 10 000 bis 12 000 Organisationen werben in Deutschland kontinuierlich um Spenden, davon etwa 2500 auf überregionaler Ebene. Der vorhandene Spendenkuchen wird folglich unter immer mehr Wettbewer-

bern verteilt. Ob der Anteil daran für die einzelne Hilfsorganisation größer oder kleiner wird, hängt wesentlich von der jeweiligen *Spendenwerbung* ab, für die sich inzwischen der umfassendere Begriff des Fundraising (vom englischen: fund = Geld/Kapital und to raise = etwas aufbringen) eingebürgert hat.

Verschiedene Faktoren haben in den letzten Jahren dazu geführt, daß Fundraising in nahezu allen Nonprofit-Organisationen (NPO) an Bedeutung gewann. Zunächst ist hier der Rückgang staatlicher Hilfsleistungen zu nennen. Die bereits geschehene und für die Zukunft absehbare Kürzung öffentlicher Mittel für soziale und humanitäre Zwecke macht zusätzliche Anstrengungen der NPO notwendig, um Lücken durch Eigenmittel zu kompensieren. Gleichzeitig bedarf es bei den Hilfsorganisationen aber auch gesteigerter Aktivitäten, um zumindest die bisherige Höhe der Spenden zu halten.

Katholiken gelten als besonders freigebig

So gründeten in den letzten Jahren insbesondere im Bereich der Auslandshilfe mehrere international agierende Organisationen deutsche Ableger (z. B. Ärzte ohne Grenzen, Oxfam), um auf einem der lukrativsten Spendenmärkte Europas präsent zu sein. Die neu geschaffenen Werke wenden sich selbstverständlich an die Klientel der angestammten Organisationen. Hiervon sind besonders die *kirchlichen Hilfswerke* betroffen, die nach wie vor zu den erfolgreichsten Wettbewerbern auf dem deutschen Spendenmarkt gehören. Unter den „Top Ten“ der Spendenskala finden sich mit Adveniat, Misereor, Missio und dem Päpstlichen Kindermissionswerk allein vier katholische Organisationen. Zusätzlich sammeln die katholischen Orden etwa 219 Millionen Mark im Jahr. Dies weist zugleich auf einen anderen wichtigen Sachverhalt hin. Statistisch betrachtet gehören Katholiken, darunter vor allem die vom mittleren Alter aufwärts mit einem gehobenen Bildungsstandard, zu den freigebigsten Spendern in Deutschland. Systematisch werden diese denn auch von nichtkirchlichen Organisationen umworben.

Der Anteil dieser katholischen Gruppe an der Gesamtbevölkerung wird aus demographischen Gründen in den nächsten Jahren abnehmen. Es wachsen Generationen nach, die im Durchschnitt mehr Mittel als ihre Eltern besitzen, Spenden aber nicht mehr als selbstverständliche Handlungsform begreifen. Diese *neue Spendergeneration* muß – anders als dies früher notwendig war – immer wieder neu argumentativ oder emotional überzeugt werden, eine Spende zu tätigen. Für die Hilfsorganisationen bedeutet dies einen höheren Aufwand mit verstärkten Investitionen in die *Öffentlichkeitsarbeit*. Auch finanzielle Unterstützung in Form von Kirchenkollekten wird langfristig durch die schwindende Zahl der Kirchenbesucher etwas abnehmen, wenn auch von einem sehr hohen Niveau.

Mit der Spendertypologie verändern sich seit einigen Jahren auch die *Spendenpräferenzen*. Der Bereich der *Entwicklungshilfe* gehört dabei Untersuchungen nach von der Tendenz her zu den eindeutigen Verlierern, auch wenn der Sektor in absoluten Zahlen noch immer ein beträchtliches Potential umfaßt. Ebenso wie der *Umwelt- und Naturschutz* hat die langfristige Entwicklungsarbeit in den Augen einiger Spender an Attraktivität verloren.

Spendenzwecke, die mit *sozialen Aufgaben im Inland* verbunden sind (zum Beispiel Gesundheitshilfe) haben indes an Zuehrer gewonnen. Damit bestätigt sich die Vermutung vieler Fundraiser, daß Hilfsinitiativen auf nationaler und regionaler Ebene, die (auch durch Sozialabbau verursachte) Armut vor der eigenen Haustüre bekämpfen, langfristig an Bedeutung zulegen. Durchkreuzt wird dieser Trend jedoch vorläufig von dem größten Gewinner, was den Wettkampf um die Förderungswürdigkeit angeht: die *Not- und Katastrophenhilfe*. Ihre Notwendigkeit ist in den Augen der Öffentlichkeit beständig gestiegen und erreicht inzwischen Spitzenwerte. Zu dieser Entwicklung hat vor allem auch die Berichterstattung in den *Medien* beigetragen.

Großkatastrophen mit Tausenden von Todesopfern nach Wirbelstürmen, Erdbeben oder Kriegen werden mehr denn je zu Medienereignissen, die ungeahnte Wellen der Hilfsbereitschaft auslösen können. Allein für die Opfer der Oderflut im Sommer 1997 wurden rund 130 Millionen Mark gesammelt. Hätte das Hochwasser nicht einige hundert Häuser in Deutschland bedroht, sondern „nur“ hunderttausenden Menschen in Polen und Tschechien die Lebensgrundlage entzogen, wäre sicherlich nur ein Bruchteil der Gelder eingegangen.

Dabei sind die Deutschen auch bei Notsituationen in weit entfernten Ländern äußerst hilfsbereit, wie im Verlauf des Jahres 1998 die Beispiele Sudan und Mittelamerika (nach dem Hurrikan) belegten. Unabdingbare Voraussetzung in beiden Fällen war jedoch die Vermittlung der Not durch die Medien und besonders durch das Fernsehen.

„Katastrophen sind sexy“, heißt es dazu lapidar unter Medienprofis. Gemeint ist die mit Katastrophen verbundene Mischung aus echter Dramatik und der damit verbundenen Notwendigkeit, Menschenleben durch die Bereitstellung von Hilfsgütern unmittelbar zu retten. Dies ist in der Öffentlichkeit wesentlich einfacher vermittelbar als die komplexe Ausrichtung langfristiger Entwicklungsprogramme. Aber auch für die Opfer von Katastrophen und den anschließenden jahrelangen Wiederaufbau können in der Regel nur in großem Maßstab Spenden eingeworben werden, solange die Problematik in den Medien virulent ist. Die Einblendung der Spendenkontonummer nach einem aufrüttelnden Korrespondentenbericht in den Hauptnachrichten hat früher für die genannten Organisationen bis zu einer Million Mark Spenden bedeuten können. Dieser Wert liegt heute in der Regel

niedriger, ist für Hilfswerke aber noch immer eine der lukrativsten Werbeformen. Untersuchungen des Katastrophenhilfswerks Caritas international ergaben aber, daß die so gewonnenen Spontanspender nur sehr schwer an die Organisation zu binden sind.

Der Trend zur Unterstützung der Katastrophenhilfe ist aber nicht nur ein Produkt der modernen Mediengesellschaft, sondern kommt auch den *veränderten Wünschen* der heutigen Spenderschaft entgegen. Laut der jüngsten Emnid-Umfrage halten 88 Prozent aller Spender – und damit so viel wie nie zuvor – „schnelle und unbürokratische Hilfe“ für wichtig. Mehr denn je richten sich die Augen der Öffentlichkeit auf die Hilfsorganisationen bei der Umsetzung dieser Programme, die nach den Vorstellungen der meisten Spender „Hilfe zur Selbsthilfe“ sein und die „Bekämpfung der Ursachen der Not“ unbedingt miteinbeziehen muß.

Die Einstellung der Spender zu den von ihnen unterstützten Organisationen ist zunehmend von einem *Dualismus* geprägt. Auf der einen Seite wird den Hilfswerken eine wohlwollende Haltung entgegengebracht. Auf der anderen Seite kritisieren nach der Emnid-Umfrage 82 Prozent aller Spender, daß zuviel Geld für die Verwaltung ausgegeben werde. Dabei ist es interessant, daß offensichtlich viele Menschen diese Verwaltungskosten wesentlich höher einschätzen, als sie tatsächlich sind. Die überwiegende Mehrheit der großen Werke hat Verwaltungskosten, die weit unter den vom Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen für vertretbar gehaltenen 20 bis 30 Prozent liegen.

Die Zeit der Almosen ist vorbei

In der Summe ist eine *kritischere Haltung* der Gesellschaft wie auch der Spender gegenüber den Nonprofit-Organisationen unübersehbar. Das Vertrauen der unterstützenden Personen muß durch die Hilfswerke härter den je erarbeitet werden. Dies gilt auch für die konfessionellen Hilfswerke, deren Vertrauensbasis bei der eigenen Klientel durch die Kirchlichkeit allein nicht mehr ausreichend gestützt werden kann. Stärker als in der Vergangenheit müssen die Hilfswerke über die Erfolge ihrer Arbeit berichten und die *Kompetenz* ihrer Mitarbeiter und Projekte in den Mittelpunkt ihrer Öffentlichkeitsarbeit stellen.

45 Prozent aller Spender (8 Prozent mehr als im Vorjahr) äußerten bei der Emnid-Erhebung 1998 den Wunsch nach mehr *Information* von seiten der Organisationen. Um elf Prozent nahm die Gruppe zu, die das unterstützte Werk stärker in den Medien repräsentiert haben möchte (insgesamt 40 Prozent). Auf den ersten Blick fällt es schwer, diese Ergebnisse mit einer oftmals beklagten Informations-Überflutung durch die Organisationen in Einklang zu bringen. Vielleicht verbirgt sich darin aber auch eine kritische Anfrage an die *Form* von Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising im gemeinnützigen Sektor.

Immer mehr Menschen wollen sich selbst engagieren und bei Hilfsaktionen mitarbeiten. In nicht wenigen Organisationen werden dabei eher die praktischen Schwierigkeiten der Umsetzung gesehen als das große Potential an Multiplikatoren (etwa zum Aufbau lokaler Aktionsgruppen). Genau in diesem Bereich liegt aber auch die wachsende Stärke kleiner lokaler Initiativen, die ehrenamtliches Engagement besser einbeziehen können. Zuweilen wird daraus gefolgert, daß kleinere Initiativen eine „direktere“, besser kontrollierbare und damit vertrauenswürdige Arbeit machten. In einigen Bereichen hat sich eine derartige Polarisierung bereits negativ auf das Image großer Organisationen ausgewirkt. Grundsätzlich sollte in diesen Fällen neben der Frage nach der Professionalität in der Hilfe nicht vergessen werden, daß große Werke oft wesentlich umfangreicheren Prüfinstanzen unterliegen.

Der Erfolg einer Nonprofit-Organisation auf dem Spendenmarkt hängt nicht zuletzt auch von der *Zielgruppe* ab, der ihre Arbeit gilt. Am stärksten wecken in Not geratene Kinder die Schutzinstinkte der Erwachsenen. Nach einer Imas-Analyse können auch alte und kranke Menschen sowie vergewaltigte Frauen mit Unterstützung bei etwa einem Drittel der Bevölkerung rechnen. Auffallend ist der hohe Sympathiewert, den *Tiere* in Deutschland genießen. Obdachlose, Jugendliche oder Folteropfer lösen dagegen signifikant weniger Mitgefühl aus. Am Ende der Liste der förderungswürdigen Problemgruppen stehen Flüchtlinge, Asylsuchende und Gefängnisinsassen. Fundraising für diese Gruppen stellt daher eine besonders schwierige Aufgabe dar. Frauen standen allen abgefragten Zielgruppen – mit Ausnahme aidsinfizierter Menschen – hilfsbereiter gegenüber als Männer, die auch generell die selteneren Spender sind.

Die Zeit der Almosen ist vorbei. Spender verstehen sich heute eher als Partner der Hilfswerke und wollen deren (Projekt-) Politik mitbestimmen. Im Gegenzug für ihre Unterstützung erwarten sie zunehmend eine definierte humanitäre Leistung, wie der Trend zu konkreten *Einzelprojekten* belegt. Für den berühmten „großen Topf“, der einen Einsatz der Mittel nach Kriterien der Organisationen erlaubt, wollen – zum Leidwesen derselben – immer weniger Menschen spenden.

Die veränderten Rahmenbedingungen stellen die Hilfsorganisationen vor neue Herausforderungen. Daß das Spendenaufkommen in Deutschland seit 1994 zwar nicht weiter gewachsen, aber angesichts der schlechteren wirtschaftlichen Bedingungen auch nicht gesunken ist, kann als sicheres Indiz für eine *Professionalisierung des Fundraisings* gewertet werden. Dennoch gibt es hier noch viel zu tun. Mögen die Deutschen auch spendenfreudig sein, so ist die Bundesrepublik bestenfalls ein aufstrebendes Entwicklungsland in Sachen Fundraising. Leitbild im Spendenmarketing sind Großbritannien und in besonderer Weise die Vereinigten Staaten, wo jährlich rund 150 Milliarden Dollar gespendet werden. Der Anteil der Spender an der Gesamtbevölkerung liegt in den

USA fast doppelt so hoch wie in Deutschland, die durchschnittliche Jahresspende beträgt das Sieben- bis Achtfache. Grundlage dieser beeindruckenden Zahlen ist eine tief verwurzelte Kultur der Philanthropie, die Spenden als natürlichen Beitrag des Einzelnen zum Erhalt des Sozialwesens begreift. Als Wechselwirkung bildete sich Fundraising als eine Art Kulturtechnik heraus, die in der Gesellschaft hohes Ansehen genießt, während berufsmäßiges Spendensammeln in Deutschland in vielen gesellschaftlichen Kreisen, ja sogar in manchen Nonprofit-Organisationen selbst, noch immer mit Argwohn betrachtet wird.

Spenden bleibt Vertrauenssache

Diese unterschiedlichen Haltungen resultieren jedoch nicht nur aus Mentalitätsunterschieden, sondern basieren auch auf einem unterschiedlichen Staatsverständnis. Während in Deutschland soziale Aufgaben weitgehend an den Staat delegiert wurden, galt bürgerschaftliches Engagement in den USA schon immer als selbstverständlicher Beitrag für das Gemeinwesen. Die USA sind heute *der* Trendsetter auf dem Sektor des Fundraising. Gemäß der Grundphilosophie aller Fundraiser „Daß Menschen nicht spenden, liegt häufig daran, daß sie nicht darum gebeten werden“ ziehen sich Spendenaufrufe durch alle Lebensbereiche. Nicht nur klassische Hilfsorganisationen, sondern auch Universitäten oder Museen wenden sich mit ihren Anliegen an die Öffentlichkeit, gründen Förderkreise oder Stiftungen. Medien und Unternehmen sind in größerem Umfang als bei uns bereit, Nonprofit-Organisationen nicht nur durch Spenden, sondern vor allen auch durch die Bereitstellung von Werbemöglichkeiten zu unterstützen.

Es ist aber nicht unbedingt die Quantität der Werbung, die den Erfolg von spendensammelnden Organisationen ausmacht. Bahnbrechend war vielmehr der sich heute auch in Deutschland durchsetzende Begriff „Relationship fundraising“, der auf den britischen Autor *Ken Burnett* zurückgeht. Der Grundgedanke besteht darin, daß sich Fundraising wesentlich auf die Beziehung zum Förderer konzentriert und versucht, ihn möglichst individuell an die inhaltlichen Ziele der Organisation zu binden und ihn dabei mit seinen Fragen und Anliegen ernst zu nehmen. „Der Spender steht im Mittelpunkt, nicht seine Spende“ lautet folglich eine der Kernforderungen. Doch der Weg von der verwalteten Spenderadresse hin zur aktiven Kontaktaufnahme ist weit. Ohne sogenanntes Database-Marketing, das die Interessen und Informationswünsche der Spender möglichst breit auffächert, ist diese Stufe der Kommunikation nicht zu schaffen. Eine zentrale Aufgabe für die Organisation besteht darin, ihre Spender möglichst zielgenau anzusprechen, um Streuverluste zu vermeiden. Dafür ist modernste Computertechnik vonnöten, die aber letztlich nicht zu einem unpersönlichen Dialog zwischen Organisation und Spender führen darf. „People

give to people“ – und nicht an Institutionen, besagt eine weitere wichtige Regel des Fundraising. Es muß im Idealfall Personen, oder besser Persönlichkeiten in einer Organisation geben, deren Vertrauenswürdigkeit dem Förderer ein sicheres Gefühl gibt, auch wenn er sich über die eigentliche Arbeit des unterstützten Werks kein eigenes Bild machen kann. Dies kann der Präsident oder ein Prominenter sein, der in Briefen die Arbeit seines Werks verkörpert, es kann sich aber auch um einen Mitarbeiter in der Spendenbetreuung handeln, der direkten Kontakt hält. Da der persönliche Kontakt letztlich durch nichts zu ersetzen ist, hat zum Beispiel die englische Auslandscharitas CAFOD vor zwei Jahren einen Fundraiser eingestellt, der ausschließlich die 500 besten Spender der Organisation betreut, sich persönlich bedankt oder auch zum Geburtstag gratuliert. Eine lohnende Investition, die inzwischen auch in Deutschland nachgeahmt wird.

Spenden ist und bleibt auch in Zeiten des „Spendensiegels“ Vertrauenssache. Prominente können dieses Vertrauen besonders glaubhaft verkörpern und haben deshalb in steigendem Maße auch eigene Stiftungen gegründet. Der Bogen reicht von Fernsehmoderatoren (Fliege, Gottschalk) über Politiker bis zu Sportlern (Beckenbauer, Graf). Neuerdings gründen auch Medien zunehmend eigene Hilfsorganisationen, um die Spenden aus Aktionen auch selbst einsetzen zu können. Bei allem glaubhaften Interesse, Menschen in Not zu helfen, bleibt hier die Frage nach der Fachlichkeit im sozialen oder humanitären Bereich, die eine sinnvolle Verwendung der Mittel garantiert, ohne zu stark nach Publikumswirksamkeit zu schielen. Für die arrivierten großen Hilfsorganisationen geht es in dieser Frage nicht einmal nur um die wachsende Zahl potentieller Mitbewerber auf dem Spendenmarkt. Seltene öffentlichkeitswirksame Fälle einer nicht sachgemäßen Verwendung von Spenden schaden – wie Erfahrungen der Vergangenheit belegen – allen Organisationen und zementieren Vorurteile auf Jahre hinaus.

Welche Konsequenzen und Herausforderungen stellen sich für das Fundraising der Zukunft? In der konkreten Spendenwerbung hat sich bei namhaften Organisationen bereits in den letzten Jahren ein Stil durchgesetzt, der eher mit dem Verweis auf „Lösungsansätze“ als mit „Elendsbildern“ wirbt. Spender müssen für Organisationen stärker als früher mündige Partner sein, die man durchaus mit der „ganzen“ Wahrheit konfrontieren kann, insbesondere auch, was z. B. bleibende Schwierigkeiten in einem Entwicklungsprojekt angeht. Permanente Jubelmeldungen über die Erfolge der eigenen Arbeit sind ebenso unangebracht wie ewige Schwarzmalerei. Gleichwohl weiß jeder Fundraiser, daß es keine funktionierende Spendenkampagne gibt, die nur mit rationalen Argumenten arbeitet. Problemsituationen authentisch darzustellen und Emotionen zu wecken, ohne Mitleid zu schüren, wird daher auch weiterhin die Nagelprobe jeder erfolgreichen Fundraising-Aktion sein. Ferner muß heutiges Spen-

denmarketing eine Reihe neuer Fundraisingmethoden adaptieren und gesellschaftsfähig machen.

Für den Bereich des *Erbschaftsmarketings* ist dies zum Teil schon gut gelungen: Etwa 200 Milliarden Mark werden jährlich in Deutschland vererbt, die Spendenerlöse aus Vermächtnissen weisen Zuwachsraten um 50 Prozent auf. Viele Experten sehen deshalb darin das innovativste Fundraisinginstrument. Eine dem Thema angemessene Werbung um Legate kann vielen Menschen die Möglichkeit eröffnen, über ihren Tod hinaus Verantwortung zu beweisen, ohne daß sich die Organisationen der „Erbschleicherei“ verdächtig machen. Nach einer Studie kann sich rund ein Viertel der deutschen Bevölkerung ein Vermächtnis zugunsten einer Nonprofit-Organisation vorstellen. In der Praxis kommt es dazu meist nur, wenn zwischen dem Erblasser und der bedachten Organisation eine langjährige Beziehung bestand.

Die gegenwärtige Wiederbelebung des in Deutschland lange brachliegenden *Stiftungswesens* kommt dem Wunsch nach bleibender Hilfe ebenfalls entgegen. Vielleicht ist der Stiftungsboom mit rund 200 neuen Gründungen jährlich auch ein moderner Versuch, der eigenen Existenz einen Hauch von Unsterblichkeit zu verleihen. Einen anderen Weg beschreiten seit geraumer Zeit einige Organisationen aus dem Entwicklungs- und Umweltbereich mit dem Versuch, eine eigene *Lotterie* aufzubauen. Bisher wurde aber noch keine Lizenz erteilt. *Spendenwerbung im Internet* dagegen gehört im Nonprofit-Bereich inzwischen schon fast zum Alltag, wenn auch die dabei generierten Summen noch sehr gering sind. Wohin aber die Entwicklung auf lange Sicht gehen kann, zeigt das Beispiel des amerikanischen Roten Kreuzes, das 30 Prozent seiner Hilfsgelder über digitale Aufrufe einwirbt.

Hilfswerke in der Professionalisierungsfalle

Eine anderes Fundraising-Instrument mit Wachstumspotential ist das *Sponsoring*. Im Gegensatz zur klassischen Spende, die ohne Gegenleistung erfolgen muß, erlaubt Sponsoring exakte vertragliche Vereinbarungen über die PR-Aktivitäten der gesponserten Organisation. Insgesamt hat das Sponsoring die Erwartungen der Hilfsorganisationen bislang nicht erfüllt. Etwa 59 Milliarden Mark wurden 1998 in Deutschland für Werbung ausgegeben. Nur 3,5 bis 4 Milliarden Mark investierte die Wirtschaft in den Bereich des Sponsoring, wobei das Gros auf den Sportsektor entfällt. Während der Kulturbereich zunehmend stärker gesponsert wird und sich der Ökosektor mit einem einstelligen Prozentanteil hält, scheint der Markt für soziale und humanitäre Organisationen eher zu stagnieren. Gründe dafür liegen zum einen in der niedrigen Attraktivität dieses Bereichs. In den Augen der Firmen, zum anderen in der zumeist mangelhaften werbewirtschaftlichen Auswertung des Soziosponsorings. (So erhalten Unternehmen im Sportsponsoring sekundengenaue Daten

über die Einblendungsdauer ihres Namens, die eine exakte Kosten-Nutzen-Analyse erlauben.)

Die Methoden der Spendenwerbung unterliegen mehr denn je einer rasanten *Ausdifferenzierung*. Neue Medien wie zum Beispiel das *Telefonfundraising* halten Einzug, aber auch die fast eingemottete gute alte Sammelbüchse feiert weiterhin Erfolge (z. B. bei der Sternsingeraktion). Entscheidend ist der kunstvolle Mix verschiedener Kommunikations- und Werbeformen, die sich im Rahmen einer Kampagnenstrategie gegenseitig verstärken. Die Zukunft des Fundraisings in Deutschland wird jedoch nur auf den ersten Blick durch das Aufkommen neuer Formen der Spendenwerbung geprägt. Im Hintergrund steht die weit wichtigere Frage nach dem *Selbstverständnis der Fundraiser* und der Rolle, die ihnen Nonprofit-Organisationen zuweisen.

Generell befinden sich viele spendensammelnde Organisationen heute in einer Art „Professionalisierungsfalle“. Die Hilfswerke sind gezwungen, dem härteren Konkurrenzdruck auf dem Spendenmarkt und dem gestiegenen Informationsbewußtsein bei den Spendern mit personellen und finanziellen Investitionen in diesem Bereich zu begegnen, fürchten aber Kritik von seiten ihrer Anhängerschaft; es fällt ihnen schwer, die Professionalisierung im Fundraising-Sektor ihren Spendern zu kommunizieren. Dieses Problem korrespondiert mit der ambivalenten Einstellung nicht weniger Spender, die einerseits ihre Organisation gerne in einem gut gemachten Fernsehspot sehen, sich die dazugehörige Kommunikationsabteilung aber dann doch lieber wie die eines Taubenzüchtereivereins vorstellen.

Hier ist in Zukunft mehr Offenheit und vor allem mehr Eigenwerbung von den Fundraisern gefragt. Es muß für Verständnis geworben werden, daß sich Fundraising für sozialen Wandel einsetzt. Die Ablösung der Haustürsammlung durch strategische Maßnahmen des Spendenmarketing mag zwar etwas gewöhnungsbedürftig sein, garantiert aber allein den langfristigen Erhalt einer Organisation. Dazu gehört auch eine professionelle Leitung der Institutionen, die anfallende und legitime Verwaltungskosten nicht länger schamvoll verschweigt. Der Leiter des für die Vergabe des „Spendensiegels“ zuständigen Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen, *Lutz Worch*, stellte fest: „Die Zahl der sogenannten ‚schwarzen Schafe‘ unter den humanitär-karitativen Spendenorganisationen in Deutschland ist insgesamt äußerst gering. Häufiger festzustellen sind demgegenüber teilweise gravierende Kompetenzmängel im Management.“ Je professioneller die Spendensammler zu Werke gehen, desto effektiver und erfolgreicher ist der Mitteleinsatz.

Fundraising ist mehr als Werbung und Geldsammeln. Es bietet vielmehr eine hervorragende Möglichkeit, sozialen Wandel einzuleiten und Bewußtsein für neu aufkommende Probleme zu schaffen. In der Vergangenheit ist es deshalb gerade den Kommunikationsprofis von Nonprofit-Organisationen immer wieder gelungen (z. B. mit der AIDS-Problematik

oder im Naturschutz) Akzeptanz für heiße Eisen des gesellschaftlichen Lebens zu erzeugen, lange bevor die öffentliche Hand agierte. Der Direktor des evangelischen Hilfswerks Brot für die Welt, *Hans-Otto Hahn*, nannte die Spendenwerbung sogar eine „Form der Verkündigung“. Wenn dieser hohe Anspruch zweifelsohne in der täglichen Praxis schwer umzusetzen ist, so gibt ein Fundraiser immerhin anderen die – aus christlicher Sicht lobenswerte – Gelegenheit, Gutes zu tun. Zu diesem Auftrag gehört in der Zukunft auch verstärkt die Aufgabe, das Thema Reichtum in Deutschland zu enttabuisieren und die Menschen für gemeinnützige oder humanitäre Zwecke zu sensibilisieren.

Fundraising hat aber auch *Grenzen*. Es gibt Ziele, die durch Marketing nicht umgesetzt werden können, und Werbeme-

thoden, die seriösen Nonprofit-Organisationen nicht anstehen. Glücklicherweise halten sich die meisten Organisationen an entsprechende Selbstverpflichtungen, die in Zeiten neuer Medien sicherlich fortgeschrieben werden müssen.

Deutschen Nonprofit-Organisationen wurde in der Vergangenheit zuweilen vorgeworfen, sie verließen sich bei der Mittelbeschaffung zu sehr auf öffentliche Finanzierer. Vielleicht haben Kürzungen im Sozialbereich wenigstens den einen positiven Aspekt, daß durch kreatives Fundraising mehr *freiwillige Solidarität* geschaffen wird. Diese darf den Staat nicht aus seiner Verantwortung entlassen, kann aber ein großes Hilfspotential erschließen, das bisher noch ungenutzt bleibt.

Oliver Müller

„Probleme mit der Jesulogie“

Ein Gespräch mit dem Neutestamentler Ekkehard W. Stegemann

Seit einiger Zeit besinnt man sich in Exegese und biblischer Theologie wieder verstärkt auf die jüdischen Wurzeln des Christentums. Die Ergebnisse der jüngeren Forschung sind nicht ohne Auswirkungen auf theologisch zentrale Fragestellungen. Wir sprachen mit dem evangelischen Neutestamentler Professor Ekkehard W. Stegemann (Basel) über den Juden Jesus und die mit den neuen Erkenntnissen verbundenen Herausforderungen für die Christologie. Die Fragen stellte Stefan Orth.

HK: *Herr Professor Stegemann, lange Zeit hat man Jesus von Nazareth vor allem als den Grund der Trennung zwischen Judentum und Christentum verstanden. In den letzten Jahren und Jahrzehnten fällt auf, daß der Jude Jesus vor allem in der Exegese stärker als das Verbindende zwischen den beiden Religionen begriffen wird. Wie ist es dazu gekommen?*

Stegemann: Die neuen Fragen nach dem Judesein Jesu sind sicher von dem epochalen Hintergrund der Shoa her zu verstehen. Sie waren allerdings bereits in der ausgehenden liberalen Leben-Jesu-Forschung des letzten Jahrhunderts vorbereitet. *Julius Wellhausen* hatte bereits formuliert: Jesus ist nicht der erste Christ, sondern ein Jude. Aber gleichwohl hat Wellhausen die Meinung vertreten, daß es etwas an Jesus gibt, das gleichsam das Judentum transzendiert. Nach Wellhausen ist das Menschliche an ihm größer als das Jüdische. Damals gab es noch nicht die Einsicht in die antisemitischen Projektionen auf die Figur Jesu. Diese Tendenz, Jesus in irgendeiner Weise doch vom Judentum abzuheben, hat auch bei *Rudolf Bultmann* eine Rolle gespielt und insbesondere dann in der Bultmannschule – ganz herausragend bei *Ernst*

Käsemann. Für Käsemann war ganz klar, daß Jesus gegen das Judentum war und das Judentum überwinden wollte. Erst mit den sechziger, siebziger Jahren hat man – mit den ersten Auswirkungen des christlich-jüdischen Dialogs – sehr viel deutlicher gesehen, daß diese These eine Konstruktion eines Widerspruchs gegen das Judentum ist, und daß man Jesus in den pluralistischen Kosmos des Judentums im ersten Jahrhundert einordnen muß.

HK: *Wer hat hier die neuen Impulse gegeben? Wo und von wem wurde in erster Linie in diese Richtung geforscht, so daß ein Umdenken einsetzen konnte?*

Stegemann: Das ist ein vor allem angelsächsischer Input. Da sind Namen zu nennen wie *Ed P. Sanders* und *John Dominic Crossan*, dessen Buch über den historischen Jesus sehr bekannt geworden ist. In Amerika gibt es eine „dritte Frage“ nach dem historischen Jesus, nach einer ersten Fragewelle im letzten Jahrhundert und einer zweiten, die von Käsemann gegen Bultmanns Bestreitung der Bedeutung des historischen Jesus für den Glauben angestoßen wurde. Insbesondere die