

# Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“

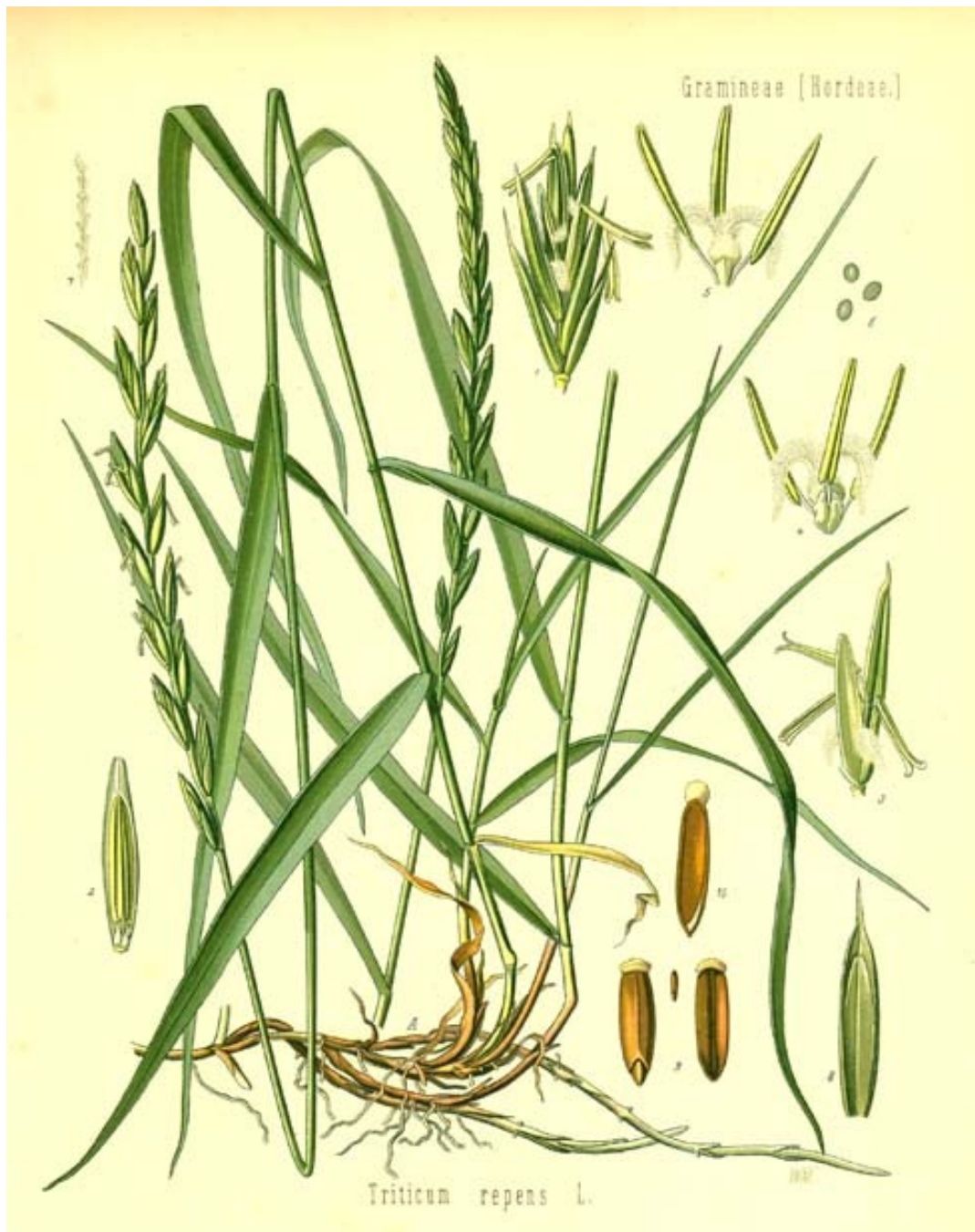
Von Alexandra Ripken

[Ziel & Plan](#)

16. Februar 2010

## Inhalt des Berichts

1. Ausgangslage und Aufgabenstellung
2. Vorgehen
3. Ergebnisse  
Definition, Einsatzbereiche, Werkzeugkasten
4. Literaturtipps
5. Anlage



# **Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“**

Dieser Bericht stellt sehr konzentriert die Ergebnisse der Feldstudie selbst dar. Die gesetzten Links führen zu den einzelnen Artikeln des Graswurzel-Blogs, das ich während der Feldstudie geführt habe. Das Blog ist zugleich Archiv und Anlage zu diesem Abschlussbericht. Die Blogposts geben die Interviews mit den Gesprächspartnern im Einzelnen wieder und veranschaulichen die Arbeit der ausgesuchten NPO und Ansichten der Experten detailliert.

## **1. Ausgangslage und Aufgabenstellung**

Barack Obama arbeitete in seinem finanziell außergewöhnlich erfolgreichen Präsidentschaftswahlkampf mit Grassroots Fundraising. Das machte mich neugierig auf dieses Verfahren. Was waren die einzelnen Erfolgsfaktoren bei Obamas Grassroots Fundraising? Wie spielten sie zusammen? Wie könnte diese Struktur aus der Politik auf den gemeinnützigen Bereich übertragen und dort angewandt werden? Diese Fundraising spezifische Lücke wollte ich über eine Feldstudie zum Grassroots Fundraising in den USA schließen. Die Studie sollte mir helfen, Grassroots Fundraising mit seinen Wesensmerkmalen zu definieren, seine Einsatzbereiche aufzuzeigen und einen dazu passenden Werkzeugkasten zu erstellen, mit dem gemeinnützige Organisationen in Deutschland arbeiten können. Die Forschungsreise in die USA finanzierten Fundraising Akademie, sein Alumni Verein und die Fundraising Stiftung.

## **2. Vorgehen**

Grundlage meiner Analyse waren Interviews mit Experten. Für die Interviews habe ich in Zusammenarbeit mit Kai Fischer, Spendwerk, einen Gesprächsfaden mit 13 Fragen zur Gegenwart und Zukunft des Grassroots Fundraising entwickelt. Der Fragebogen ist dem Bericht als Anlage beigelegt.

Zur Auswahl meiner Gesprächspartner habe ich auf Fachbücher, aktuelle Studien, das Verzeichnis der amerikanischen Association of Fundraising Professionals und Empfehlungen zurück gegriffen.

Meine 25 Interviewpartner arbeiten in den Bereichen Umwelt- und Tierschutz, Kultur, Gesundheit, Politik, Kirche, Bürgerrechte und Erziehung. Einer meiner Gesprächspartner ist langjähriger Kongressabgeordneter, zwei sind professionelle Storyteller, vier freie Fundraising Berater und 19 fest angestellte Fundraiser in bekannten gemeinnützigen Organisationen und Institutionen in den USA.

Für die Interviews bin ich im Winter 2009/ 2010 nach Boston, Washington D.C. und New York geflogen. Unsere Unterhaltungen dauerten durchschnittlich eine Zeitstunde.

## **3. Ergebnisse**

Nach Auswertung der Interviews schlage ich die erste Definition für Grassroots Fundraising vor, skizziere zwei unterschiedliche Einsatzstrategien und biete einen gut gefüllten Werkzeugkasten zur Arbeit mit Grassroots Fundraising an.

### **Definition**

Grassroots Fundraising ist breit angelegtes Empfehlungsfundraising auf der Grundlage geteilter Geschichten und wird von Freiwilligen in einem von der NPO gesteckten öffentlichen Wirkungsrahmen praktiziert. Ausgangspunkt für das Empfehlungsfundraising ist eine persönliche Geschichte des Multiplikators, die er mit der Fallgeschichte der NPO verweben konnte, und deswegen weitererzählt. Die Fallgeschichte, die das Mission Statement der NPO

## Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“

umreißt, erhält Relevanz für diese Freiwilligen und ihre Freundeskreise, weil sie den Multiplikatoren Möglichkeiten zur Identifikation bietet.

Die NPO ermutigt und stärkt ihre Freiwilligen, in ihren privaten Netzwerken diese Geschichten zu erzählen und um finanzielle Unterstützung zu bitten.

Zur Definition der jeweils individuellen Geschichte bietet die NPO ihren freiwilligen Fundraisern praktische Hilfestellungen als Fragen, Arbeitspapiere oder Workshops an.

Sie überträgt ihre Fundraisingkompetenz an ihre Unterstützer und gibt ihnen on- und offline Instrumente an die Hand, die Fundraising erleichtern und ihre volle Dynamik in der von der NPO geschaffenen Struktur entfalten.

Die technischen Möglichkeiten des Internets vereinfachen es, die Geschichten zu erzählen, sie zu vervielfältigen und den Handlungsimpuls der Geschichte sofort in eine Spende zu kanalisieren.

Der Einsatz von Grassroots Fundraising hängt vom Selbstverständnis und der Zielstellung der NPO ab.

Darauf weisen [Mary Nemerov/ Sierra Club](#), [Lynne Gugenheim Gregory/ 92 Y](#), [Scott Cullen/Grace](#), [Barbara Garber/ Girl Scouts](#), [Priscilla Hung/ Grassroots Institute for Fundraising Training](#), [Patrice Frank/ USDAN](#), [Heather Forest](#) und [Michael Margolis](#) hin.

### Einsatzstrategien

Zur Kennzeichnung der zwei Einsatzstrategien habe ich klare Linien gezogen und einzelne Aspekte scharf voneinander abgegrenzt.

Die einen nutzen Grassroots Fundraising als **Bindungsstrategie** zur Aktivierung bereits vertrauter Unterstützer. Die Qualität der Beziehungen hat Vorrang vor ihrer Quantität. Leitgedanke für dieses Vorgehen ist „Der beste professionelle Fundraiser lässt einen anderen fragen“.

Die Organisation bittet Freiwillige, für das gemeinsame Anliegen in ihren privaten Netzwerken, in denen sie erfahrungsgemäß auf große Beteiligung stoßen, Spenden zu sammeln. Die Organisation erstellt einen strategischen Handlungsrahmen, in dessen Struktur die Werkzeuge der Freiwilligen hohe Wirksamkeit entfalten und erhebliche Erträge erzielen können. Ein solcher Rahmen kann ein Treppenlauf, Marathon, Spaziergang, eine Wanderung oder Radtour sein. Entscheidend ist, dass der Event vielen die Möglichkeit zur Partizipation bietet und die Geschichte zur Marke der NPO aufgreift. Abgestimmte on- und offline Medienarbeit gehört zur Inszenierung selbstverständlich dazu.

Grundlage für das Fundraising der Ehrenamtlichen ist ihr eigenes Narrativ. Es besteht aus den drei Elementen „Ich, Wir, Jetzt“ und erzählt von einer Werte getragenen Entscheidung. Das Narrativ dient dem Fundraiser dazu, seinem Zuhörer mit seiner eigenen Geschichte Sicherheit für das eigene Leben zu vermitteln, Hoffnung zu begründen und ihn zur Handlung zu bewegen. Die Geschichte demonstriert die Führungskraft des Fundraisers und lädt den Gesprächspartner ein, ebenfalls Führungskraft für sein Leben zu zeigen. Die Erzählung ist auf keinen Kommunikationskanal beschränkt.

Dieses One-on-One-Fundraising kann mit einer Einer-zu-Viele-Effizienz sowohl on- als auch offline laufen. Beispiele dazu sind eine individuelle Fundraising Seite, die in Facebook integriert werden kann, oder ein Haustreffen im Kreis der Kollegen.

Zur Abstimmung des Fundraisings kommunizieren Freiwillige und Organisation mit und ohne Internet, je nach Bedarf und Geschmack. Die Wünsche der Freiwilligen bestimmen Form und Dichte der Kommunikation.

Community-Sites, Soziale Netzwerke, Twitter, Ping und Videoclips entsprechen dem natürlichen Bedürfnis der Freiwilligen nach bleibendem Austausch untereinander und mit der Organisation.

# Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“

So arbeiten [ActBlue](#), [Salvation Arme](#)e, [Liver Foudation](#), [New Organising Institute](#), [Red Cross](#) und [MS Society](#), so Auffassungen von [Mal Warwick](#), [Marshall Ganz](#), [Ted Hart](#).

Die anderen verwenden Grassroots Fundraising als **Wachstumsstrategie** zur Aktivierung neuer Freiwilliger. Diese Strategie fußt auf der Erkenntnis, dass Veränderung Geld und Mitstreiter braucht. Sie strebt eine höchst mögliche Synergie zwischen inhaltlicher Anhängerschaft und finanzieller Hilfe an.

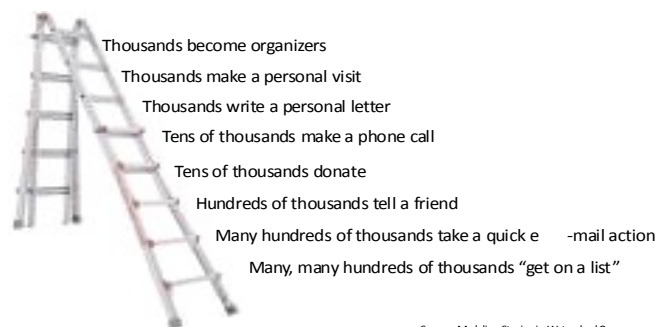
Ansatzpunkt für den Erstkontakt ist das Spezialinteresse des Unterstützers. Sein Spezialinteresse muss bedient werden. Die Organisation sammelt neue Adressen, in dem sie sich über bestehende Kooperationen mit gleichgesinnten gemeinnützigen Organisationen an Interessenten wendet und ihnen öffentliche Mitmach-Angebote bietet. So beispielsweise eine per Email zu unterzeichnende Petition, das Abonnement für einen Blog oder Newsletter. Je mehr Freiwillige tatsächlich aktiviert und real in eine Kampagne eingebunden werden können, umso erfolgreicher die Kampagne und der Fundraising-Ertrag.

Das Modell zur Steuerung der Kontakte ist die „Leiter des Engagements“. Die Email Kommunikation überwiegt.

Der Break-Even-Punkt wird im Vergleich zur Direct Mail später erreicht. Die einzelnen Spendenbeträge fallen durchschnittlich kleiner aus, bringen aber in der Summe ein stattliches Ergebnis.

Die Bindungsbereitschaft dieser Unterstützer lässt nach der Kampagne nach. Community-Sites, Soziale Netzwerke, Twitter, SMS und Videoclips sollen den einmal begründeten Kontakt über große Transparenz und Beteiligungsmöglichkeiten lebendig halten. Hier gibt es noch keine evaluierten Ergebnisse.

## The Ladder of Engagement for Online Advocacy (for a Large National Nonprofit Organization)



Die „Leiter des Engagements“ ähnelt als Modell grob der Spenderpyramide. Anspruch und Aktivität nehmen nach oben hin zu, die Aktiven auf den Leitersprossen rasant ab. Je höher die Übereinstimmung mit dem Anliegen, desto höher die Bereitschaft, die Leiter hochzuklettern. Die einfachste und unterste Aktionsstufe auf dieser Leiter ist die Unterzeichnung einer Liste, beispielsweise einer Petition, per Email-Adresse. Hier ziehen viele Hunderttausende mit. Den dritten Schritt, nämlich einen Freund per Email einzubeziehen, gehen bereits nur noch Hunderttausend. Schritt vier, die Online-Spende, machen nur noch Zehntausende. Schritt sieben,

# Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“

ihren Kongressabgeordneten aufzusuchen, oder mit dem achten und letzten Schritt ein Freiwilliger innerhalb einer Kampagne zu werden, nur noch Tausend.

So arbeiten [Humane Society](#), [National Trust for Historic Preservation](#), sein [Chapter in Massachusetts](#), [Breakthrough](#), [American Civil Liberties Union](#) und [Charles Gonzales](#), so betrachten [Smithsonian](#), [Holocaust Memorial Museum](#) und [American Lung Association](#) Grassroots Fundraising.

Selbstverständlich gibt es Schnittmengen zwischen Bindungs- und Wachstumsstrategie. Über eine Bindungsstrategie können neue Mitstreiter gewonnen, über eine Wachstumsstrategie Mitglieder gebunden werden.

Die Schnittmenge in Obamas Wahlkampf war riesengroß.

## Werkzeugkasten „Make it easy“

In den Werkzeugkasten für Grassroots Fundraising habe ich die Instrumente gesteckt, die Bindungs- und Wachstumsstrategie gemeinsam aufzeigen und die Dynamik von Grassroots Fundraising begründen. Grassroots Fundraising braucht das harmonische Zusammenspiel der hier aufgezeigten Werkzeuge.

Sie spiegeln den Anspruch der Multiplikatoren an die NPO: „Zeig mir, dass Du nicht allein bist, und ich auch nicht. Baue mir ein Feuer“, Zitat Marco Althaus, Kampagne! 3, Berlin 2007.

1. Strategisches Zugehen auf Freiwillige durch die NPO  
Gezieltes Werben von Freiwilligen durch Telefonate, virtuelle Medien, Zeitungsartikel
2. Das persönliche Erlebnis für eignes Narrativ  
Grundlage für Dreiklang „Ich, Wir, Jetzt“  
Was ist mir passiert, wohin will ich mit Eurer Hilfe, aus welchem dringlichen Anlass?
3. Die gesellschaftspolitische Fallgeschichte der NPO  
Knappe und zugleich messerscharfe Geschichte zum Mission Statement der NPO  
Aus erbetenen Geschichten der Unterstützer von Storyfindern gefiltert  
oder passiv erhalten  
Wo können Freiwillige mit ihren Erlebnissen und Werten andocken?
4. Verbindliche Netzwerke  
Kooperationspartner der NPO  
Familien- und Freundeskreise der werbenden Privatpersonen
5. Gemeinschaftserfahrung  
Jeder Aktive ist Teil einer größeren Bewegung und Struktur  
Aktuelle Kampagne der NPO oder von NPO selbst gesetzter Anlass
6. Erhöhte Medienarbeit rund um Kampagne bzw. gesetzten Anlass  
Zur öffentlichen Wahrnehmung  
Von Zeitung zu Blogs über YouTube bis Ping
7. Community-Site  
Austausch von Geschichten, Informationen und Aktivitäten untereinander und mit NPO
8. Fundraising im Markenprofil der NPO  
Schnelles und eindeutiges Erkennen der NPO  
Greift die um die NPO öffentlich kursierende Geschichte auf
9. Online-Fundraising über Emails  
Klare und einfache Handlungsaufforderung  
Wenig Text, viel Bild
10. Pilotgruppe

# Abschlussbericht zur Feldstudie „Grassroots Fundraising in den USA“

Testen und Auswerten des Grassroots Fundraising und seiner Instrumente

[Hier](#) sind Vorschläge für Fachliteratur, die einzelne Fachbegriffe wie Community, Online-Fundraising, Netzwerke oder Bindungsstrategie selber beschreiben und ihren Einsatz darstellen.

## 4. Literaturtipps

Barack Obama, [Dreams from My Father](#)

Colin Delany, [Learning from Obama, Lessons in Online Communication in 2009 and Beyond](#)

## 5. Anlage

**Questions as Catchwords, for one-on-one interviews to grassroots fundraising USA**

### Situation now in the present

1. What is the particularity of grassroots fundraising?  
What is the difference to other forms of fundraising?  
Name your 3 main features.
2. Where are the limits of grassroots fundraising?  
What are the abilities and restrictions of grassroots fundraising?
3. What do community based non-for-profit organizations demand from service providers?
4. How do you interconnect fundraising, campaigning and social movements?
5. How do you use mass media for agenda setting?
6. How do you govern social movements?
7. How do you gain new supporters?  
How do you win new customers?
8. Who supports your organization?  
Draw a picture of a typical supporter.  
What are the common characteristics of your supporters?
9. What are your most successful tools for grassroots fundraising?  
Why?

### Trends and Future

10. What instruments do you plan to use as further tools in your organization?  
What are your expectations?  
Why?
11. What kind of new trends do you see for your organization?  
How do you prepare your organization for the change?
12. Imagine the year 2015, how do you see grassroots fundraising evolve in general?  
How do we practice grassroots fundraising in the next 5 years?  
What kind of changes and alterations do you see?
13. Imagine you have 3 wishes free, what do you wish?