

## Swissfundraising

# «Wer eine zündende Idee bringt, hat immer eine Chance auf einen Kooperationserfolg»

Felizitas Dunekamp und Stephan Oetiker haben mindestens zwei Dinge gemeinsam: Sie haben jüngst langjährige Führungsfunktionen in nationalen Non-Profit-Organisationen aufgegeben und sich selbstständig gemacht. Nun leiten sie Weiterbildungen zur Zusammenarbeit von NPO und Unternehmen. Unternehmenskooperationen erscheinen manchen Kolleginnen und Kollegen als gewaltiges und ungenutztes Potenzial – andererseits schreibt die Zewo aktuell nur 2,3 Prozent des Spendenaufkommens ihrer Gütesiegelträger Firmenspenden zu. Warum haben nicht wenige Organisationen Mühe, den Einstieg zu finden?

Interview: **Andreas Cueni** Bild: **zVg**

## Fassen Sie uns doch ein Muster einer Kooperation aus Ihrer Praxis zusammen, das Sie rundum befriedigt hat!

**Felizitas Dunekamp:** Es gibt viele Beispiele befriedigender Unternehmenskooperation, aber für mich war Swarovski eines der schönsten Beispiele. Über zehn Jahre engagierte sich die Firma immer im Oktober zum Thema Brustkrebs für die Krebsliga Schweiz. Es bot in dieser Zeit eine spezielle Kristallkollektion in Pink an und überwies zwanzig Prozent des Verkaufserlöses der Krebsliga Schweiz. Die Mitarbeiterinnen trugen die pinkfarbene Solidaritätsschleife und dekorierten die Schaufenster speziell. Mit dieser Präsenz konnten sie auch die Laufkundschaft auf das Thema Brustkrebsprävention und -früherkennung aufmerksam machen. So unterstützten sie auch den Sensibilisierungsauftrag der Krebsliga Schweiz.

**Stephan Oetiker:** Eine rundum befriedigende Kooperation ist es dann, wenn sie weit über die Grenzen einer Tu-Gutes-Übung hinausgeht und die strategischen Ziele sowohl der NPO wie auch der Firma direkt beeinflusst. Solche Kooperationen verzahnen die beiden Partner auf verschiedenen Ebenen, dauern in der Regel viel länger, sind stabiler und schaffen bedeutend grössere Mehrwerte für beide. Solche Kooperationen durfte ich während meiner Zeit bei Pro Juventute etwa mit der Migros und der Aduno Gruppe realisieren.

## Was sind die Erfolgsfaktoren einer Kooperation? Wie misst sich der Erfolg?

**Felizitas Dunekamp:** Genau: Nicht nur der monetäre Beitrag, sondern auch das Erreichen gemeinsamer Ziele sollte im Fokus einer Unternehmenskooperation stehen. Die NPO und das Unternehmen müssen sich zusammen die Fragen stellen: Sind die Ziele identisch? Können gemeinsame Zielgruppen erreicht werden? Gibt es einen gegenseitigen und wertsteigernden Imagetransfer und eine Steigerung des Bekanntheitsgrades? Und welche monetären Leistungen streben Organisation und Unternehmen an? Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren ist aber das

---

«Einer der wichtigsten Eckpfeiler ist das gegenseitige Vertrauen.»

---

gegenseitige Vertrauen. Auf beiden Seiten stehen Menschen mit ihren Einstellungen, Erfahrungen und Motiven. Stimmen diese überein, kommt es rasch zu einer guten Beziehung, ansonsten muss sich die Beziehung über die Zusammenarbeit entwickeln.

**Stephan Oetiker:** Auf der einen Seite ist der menschliche Mix sehr entscheidend. Menschen, die gerne miteinander zusammenarbeiten, arbeiten automatisch erfolgreich. Dabei hilft auch ein gewisser Grad an direkter Betroffenheit. Bei Pro Juventute hat es immer wieder geholfen, dass beispielsweise eine Entscheidungsträgerin oder ein Entscheidungsträger selber von Themen der Pro Juventute betroffen war oder selber Dienst-

leistungen als Kind oder Jugendlicher bezogen hat. Auf der anderen Seite ist aber auch höchste Professionalität zu liefern. NPO darf definitiv nicht als «Non Professional Organisation» verstanden werden. Versprechungen müssen immer eingehalten werden können, und das ist gerade bei Freiwilligenstrukturen nicht immer ganz einfach. Und schliesslich braucht es Innovation und Mut. Ohne immer wieder einmal eine zündende Idee zu haben, wird es schwierig, grössere Kooperationen einzugehen. Ohne die Fähigkeit, auch gegen Widerstände Projekte voranzutreiben, bleibt man sehr schnell im Sand stecken. Nach welchen Kriterien der Erfolg einer Kooperation beurteilt wird, ist sehr unterschiedlich. Wichtig aber ist, dass man die Kriterien so früh wie möglich, gemeinsam und ganz konkret festlegt und dann auch regelmässig misst.

## Kann jede Non-Profit-Organisation Kooperationen aufbauen?

**Stephan Oetiker:** Kleinere Kooperationsideen und klassische Tu-Gutes-Aktionen können von allen Organisationen realisiert werden. Voraussetzung aber ist auch da, dass man professionell organisiert ist, gut kommuniziert, sauber umsetzt und korrekt rapportiert. Für umfassendere Kooperationen helfen ein Power-Brand und ein nationales oder internationales Tätigkeitsfeld. Aber: Wer eine zündende Idee hat und diese gut verkaufen kann, hat immer eine Chance auf einen Kooperationserfolg. An meinem letzten Corporate-Fundraising-Fachkurs an der



Scheckübergabe zur ersten Weihnachtsaktion von Migros und Pro Juventute 2012 (v.l.n.r.): Herbert Bolliger, Präsident der Generaldirektion MGB, Josef Felder, Stiftungsratspräsident Pro Juventute Schweiz, Stephan Oetiker, damals Direktor Pro Juventute Schweiz. Dazwischen Repräsentanten der Migros-Kundschaft und der Pro-Juventute-Zielgruppen. (Foto: Pro Juventute)

Fachhochschule in Olten entwickelten wir zusammen mit einem Teilnehmer eine sehr spannende Kooperationsidee für eine ganz kleine und ausschliesslich lokal tätige Institution.

**Felizitas Dunekamp:** Ich stelle einfach fest, dass sich viele NPO selber im Weg stehen. Sie scheuen sich, Kooperationen mit Unternehmen einzugehen, weil sie die Wirtschaft für den Teufel halten und die Beurteilung von einzelnen Unternehmen Aufwand bedeutet. Ausserdem fehlen vielen NPO die Fachkompetenz und die Beziehungen.

#### **Braucht es spezielle Voraussetzungen bei den Verantwortlichen der NPO?**

**Felizitas Dunekamp:** Die Bereitschaft, Unternehmenskooperationen einzugehen, ist sicher die wichtigste Voraussetzung. Dazu gehört das Einverständnis des gesamten Vorstands, der Geschäftsleitung sowie der Projektleiter, die ihre Projekte zur Verfügung stellen. Der Budgetprozess stellt ebenfalls immer wieder eine grosse Herausforderung dar. Mit einem guten Finanzverantwortlichen, der diesen Prozess verständlich aufgleist, kann man diese Probleme lösen. Der Verkauf einer Marke, wie der gute Name der Organisation sie ja darstellt, an ein Unternehmen gehört zu den Königsdisziplinen im Fundraising. Unternehmen erwarten eine klare Strategie und eine «Preisliste» der NPO für den Image-transfer. Der Verantwortliche bei den Unternehmenskooperationen sollte Erfahrung aus der Wirtschaft mitbringen und möglichst

schon über ein Netzwerk verfügen. Ausserdem sind Verhandlungsgeschick und Lebenserfahrung wichtig.

**Stephan Oetiker:** Unbedingt. Wer sich zum Ziel setzt, langfristig grössere Kooperationen mit Firmen einzugehen, muss bereit sein, ein substanzielles zeitliches und monetäres Investment zu tätigen. Und das schliesst zuallererst den Stiftungsrat, am besten den Präsidenten/die Präsidentin und den CEO mit bedeutenden Pensen mit ein. Denn wer mit CEOs von anderen Firmen sprechen will, muss selber auch mit den höchsten Exponenten aktiv werden. Auch die Investition in ein eigenes Corporate-Fundraising-Team scheint mir ein sehr wesentlicher Punkt. Der Leiter oder die Leiterin dieses Teams sitzt am besten auch in der Geschäftsleitung der NPO und bringt vertriebliche Führungserfahrung aus dem Profit-Umfeld mit, denn der richtige Titel auf der Visitenkarte und das richtige Vokabular sind sehr oft wichtige Türöffner. Von einer organisatorischen Vermischung der Corporate-Fundraising-Aufgaben mit dem Marketing beziehungsweise dem Private Fundraising rate ich klar ab. Die Anforderungen, die Kommunikation und die benötigten Mitarbeiterprofile sind zu unterschiedlich, als dass man hier gleichzeitig auf beiden Märkten erfolgreich tätig sein könnte.

#### **Wie gross ist der Markt?**

**Stephan Oetiker:** Das kommt ganz darauf an, wie man das Corporate Fundraising definiert.

---

#### Über die Personen

---

**Felizitas Dunekamp** war vierzehn Jahre bei der Krebsliga Schweiz als Leiterin Fundraising und Mitglied der Geschäftsleitung tätig. In dieser Zeit hat sie die Einnahmen über Unternehmenskooperationen auf- und ausgebaut. Ihre lange Erfahrung im Profitbereich (sechzehn Jahre in der Luxusgüterbranche) hat zum Erfolg dieses Bereichs beigetragen. Berufsbegleitend absolvierte sie 2005 den DAS Fundraising Management bei der ZHAW und doziert seit acht Jahren an der ZHAW in den Bereichen Fundraising und Sponsoring. Ausserdem ist sie Mitglied des Vorstands von Swissfundraising.

**Stephan Oetiker** verfügt über mehr als zwanzig Jahre Führungserfahrung aus Unternehmungen in sehr herausfordernden Lebensphasen. Er war sechs Jahre Direktor von Pro Juventute Schweiz und leitete dort die Neuausrichtung und Sanierung der Stiftung. Als Betriebsökonom HWV verfügt er über eine generalistische Grundausbildung und hat sich in den Themen Marketing, Organisations- und Strategieentwicklung und Change-Management gezielt weitergebildet. Er ist auch Lehrbeauftragter und Berater an der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) im Bereich NPO-Management.

---

Geht es primär um Image-/Tu-Gutes-Projekte, dann ist der Markt und sind die Budgets beschränkt. Solche Projekte sind oft auch den Launen der Unternehmensführung oder der allgemeinen wirtschaftlichen Lage ausgesetzt. Versteht man unter Corporate Fundraising aber Partnerschaften, die strategische Ziele der Partnerfirmen bedienen, ist das Potenzial um einiges grösser. Allerdings dauert es auch länger und bedingt grössere Vorinvestitionen für die NPO bis zum Erfolg. Hier habe ich es immer wieder erlebt, dass Firmen völlig überrascht sind, wenn man mit Vorschlägen kommt, die einen Beitrag an die strategische Zielerreichung der Firma leisten können. Ein deutliches Zeichen, dass hier noch viel Potenzial brachliegt. Eine Marktgrösse zu definieren, ist allerdings schwierig, weil der Return bei grösseren Partnerschaften beispielsweise in Form von reduzierten Betriebskosten, Medienplätzen oder Spenden durch Kunden entsteht. Alles Einnahmequellen, die sich nicht einfach auf ein Konto Einnahmen aus Kooperation eintragen lassen.

**Felizitas Dunekamp:** Sicher ist der Markt noch nicht gesättigt!

**Ist es langfristig betrachtet einfacher oder schwieriger geworden, mit Unternehmen zusammenzuarbeiten?**

**Felizitas Dunekamp:** Spürbar ist, dass Unternehmen wieder weniger in Corporate Social Responsibility investieren. Sie hinterfragen die Wirkung der Kooperationen stärker. Es geht weniger um den sozialen Aspekt als um

---

«Ich bin überzeugt, dass Kooperationen zwischen NPO und Firmen immer wichtiger werden.»

---

die messbaren Ziele, die sie erreichen müssen, wie Umsatz oder Zielgruppenansprache. Ausserdem gehen sie keine langfristigen Kooperationen mehr ein und entscheiden von Jahr zu Jahr. Das macht es für die NPO nicht einfacher und bedeutet jährlich gleichbleibenden Aufwand für die gleiche Anzahl Kooperationen.

**Stephan Oetiker:** Auch hier gilt: Wem es gelingt, die Firmen beim Erreichen ihrer strategischen Unternehmensziele zu unterstützen, der ist viel weniger den Schwankungen und Launen ausgesetzt und muss auch nicht



Scheckübergabe bei der Kooperation gegen Brustkrebs von Swarovski (Schweiz) AG und Krebsliga Schweiz im Jahr 2013 (v. l. n. r.): Felizitas Dunekamp, damals Leiterin Fundraising Krebsliga, Patrik Steiger (Mitte), Managing Director Consumer Goods Business Switzerland, und Ivar Jeker, Managing Director Finance & Administration Switzerland. (Foto: Swarovski)

jedes Jahr wieder von vorne anfangen. Mittel- bis langfristig betrachtet, bin ich überzeugt, dass Kooperationen zwischen NPO und Firmen immer wichtiger werden. Heute ist es beispielsweise noch eine Seltenheit, dass ein Non-Profit-Vertreter im Verwaltungsrat einer börsenkotierten Firma sitzt. Das wird sich ändern. Denn der soziale und ökologische Fussabdruck einer Firma wird immer wichtiger. Und bei diesen Themen haben nicht wenige Organisationen oft einfach mehr Know-how als Firmen aus dem privatwirtschaftlichen Umfeld.

**Was wollen Sie Ihren Kolleginnen und Kollegen von Swissfundraising zum Thema Unternehmenskooperationen noch mit auf den Weg geben?**

**Felizitas Dunekamp:** Ich sehe mit grosser Freude, dass sich immer mehr NPO mit dem Thema beschäftigen und die Professionalisierung zunimmt. Ich würde empfehlen, dass sie sich stärker untereinander austauschen, damit sie ihren Marktwert einheitlich definieren und dadurch gegenüber den Unternehmen selbstbewusst auftreten können. Und jede Kooperation hat eine Werbewirkung nach aussen, die von den Medien in den Fokus genommen wird. Darauf muss die NPO vorbereitet sein. Wenn Medien Zahlen und Inhalte zu den Kooperationen erfragen, muss sie das sofort beantworten können.

**Stephan Oetiker:** Wer sich auf das Thema Corporate Fundraising einlassen will, muss zwei Fakten akzeptieren: Erstens ist und

bleibt das Primärziel einer wirtschaftlich tätigen Unternehmung das Erzielen eines finanziellen Gewinnes (und nicht Gutes tun). Zweitens ist eine NPO aus der Sicht einer Firma noch lange nicht unterstützungswürdig, nur weil sie Gutes tut. Hat man das verinnerlicht, die richtigen Leute an Bord und einen soliden Durchhaltewillen, ist schon viel erreicht. Wer aber auch heute noch skeptisch gegenüber einer Firmenkooperation ist, der muss wissen, dass die Konkurrenz in den allgemeinen Fundraisingkanälen weiter zunehmen wird und die Finanzkraft der öffentlichen Hand eine klar negative Tendenz aufweist. Alles gute Gründe, die zumindest für eine ernsthafte Prüfung des Corporate Fundraising sprechen. □

# neue räume 15

## Internationale Interior Design Ausstellung

Zürich-Oerlikon  
18. bis 22. November 2015  
ABB Event Halle 550  
[www.neueraeume.ch](http://www.neueraeume.ch)



wapico

ANZEIGE

**.HARBOURCLUB.**  
Chief Communications Officers

## The next Level in Communications

### HarbourClub Symposium

Donnerstag, 26. November 2015  
Die Schweizerische Post,  
Wankdorffallee 4, 3030 Bern

Wie schaffen Unternehmen den Sprung von einer guten zu einer herausragenden Unternehmenskommunikation? Was unterscheidet die Besten vom Durchschnitt? Und was lässt sich von den Herausragenden, den Exzellenten lernen? Mit diesen Fragen beschäftigen wir uns im diesjährigen 16. HarbourClub Symposium.

Detailliertes Programm und Anmeldung jetzt online unter [www.harbourclub.ch](http://www.harbourclub.ch). Preis inkl. Pausen-erfrischungen, Lunch und Dokumentation CHF 950.–.

**Prof. Dr. Lothar Rolke, Hochschule Mainz**

Das magische Viereck exzellenter Unternehmenskommunikation

**PD Dr. Urs Schenker, Baker & McKenzie, Zürich**

Verantwortlichkeiten in der Unternehmenskommunikation

**Robin Tickle, Head of Corporate Media Relations, Nestlé, Vevey**

Corporate Communication in multinationalen Unternehmen

**Marco Imboden, Leiter Kommunikation der Schweizerischen Post, Bern**

Corporate Communications im Wandel

Anschliessend Ateliers mit Kommunikationsverantwortlichen der Post

- › Kommunikation im Spannungsfeld von Politik und Regulierung: die Public-Affairs-Arbeit der Post (Matthias Dietrich, Leiter Politik und Internationale Beziehungen)
- › Die Rolle der Kommunikation im Wandel des Unternehmens: die Umsetzung der neuen Konzernvision der Post (Andreas Mante, Leiter Öffentlichkeitsarbeit)
- › Kommunizieren im divisionalen Grosskonzern: Harmonisierung der Werbelandschaft im Konzern Post (Monica Miraldi, Leiterin Marketing/Kommunikation/Services)
- › Herausforderung Markenführung: von der traditionellen Post zum dynamischen, innovativen Unternehmen (Anke Mosbacher, Leiterin Markenführung und Marketing/Kommunikation)
- › Integriertes und aktiviertes Sponsoring als Teil der Kommunikationsstrategie: das Eishockey-Engagement von PostFinance (Ursula Käser, Leiterin Kommunikation PostFinance AG)

**Tobias Trevisan, Unternehmer Zürich**

Online-Informations-Angebote der Zukunft

**Susanne Ruoff, CEO der Schweizerischen Post, Bern**

Die Kunden von morgen, die Post von morgen

Hauptsponsor



Sponsoren



censhare

**PRIME**

**syntax**  
Übersetzungen

Medienpartner

**BILANZ**

**persönlich**