

Swissfundraising

# Das bewegende Organisationsziel als Herausforderung – der Weg nach Utopia

Wie kann man Spendende ein Leben lang auf der sogenannten Donor-Journey perfekt begleiten? Den bekannten und weltweit tätigen Fundraising-Experten Alan Clayton packte diese Frage. Er wird mit der Eröffnungsrede am SwissFundraisingDay und in einem Seminar am Folgetag Antworten aus Wissenschaft und Praxis dazu liefern.

Interview: **Andreas Cueni, Astrid Häuser** Bild: **Ludwig Schedl/Fundraising Verband Austria**

---

## Alan Clayton

---

Alan Clayton arbeitete mit mehr als 320 Organisationen aller Art weltweit. Er ist der Präsident von Alan Clayton Associates mit Niederlassungen in Schottland und Dänemark und als Berater in vielen Ländern beschäftigt, auch in der Schweiz und Deutschland.

Clayton ist zudem geschäftsführender Partner des Inch Hotel and Inspiration Centre am Loch Ness, Schottland, Verwaltungsratspräsident von Karat Marketing, einer Telefon-Fundraising-Agentur in Dunfermline, Schottland, Kreativdirektor von Robejohn in Melbourne, Australien, und Direktor der Beratungsunternehmen Revolutionise FAB, Remarkable Partnerships und Legacy Voice. Zuvor hatte er Kaderstellen im Fundraising und in Geschäftsleitungen und diente als CEO in drei Fundraising-Agenturen.

Clayton ist ein führender Berater, Coach und kreativer Kopf sowie ein begeisterter Referent. Seine Spezialgebiete sind Organisations- und Strategieentwicklung, Spenderverhalten und -motivation und menschliche Emotionen. Er hat dazu eigene Forschungen publiziert und ist bekannt dafür, Einsichten und Resultate auszusprechen, an die sich andere nicht wagen. In seiner Freizeit ist er begeisterter Berggänger, Motorbootfahrer und Golfer.

---



Vorweg so viel: Claytons Forschungsteam untersuchte die NPO, die im Fundraising am besten vorankamen, und schälte als Schlüsselfaktor für deren Erfolg heraus, dass diese alle am Anfang ihres Weges ambitioniert ein emotional bewegendes neues Organisationsziel zu verfolgen begannen. Dieses war als Herausforderung geeignet und wesentlich, um die Organisation zu einen, eine wahre Fundraising-Kultur zu schaffen und wirkmächtige Botschaften an die Gönnerinnen und Gönner zu senden.

#### **Alan Clayton, warum ist die sogenannte Donor-Journey so wichtig im Fundraising?**

Sie ist aus einem einfachen Grund so wesentlich für den Erfolg: In dem Moment, in dem eine Person ihre erste Spende an eine gemein-

nützige Organisation tätigt, verändern sich die Verhältnisse komplett. Es gibt immer einen emotionalen Grund für eine Gabe, aber nach dem Geben verändern sich die sentimental Bedürfnisse der Gönnerinnen und Gönner. Und jedes Mal nach einer Spende werden die Beziehungen stärker und stärker – jedenfalls solange das Fundraising einer NPO gute Arbeit leistet. Diesen Weg der Spenderin oder des Spenders zu verstehen, geht weit über technische Aspekte hinaus, wie die Frage nach Brief, Telefon oder E-Mail als Korrespondenzmedium. Es heisst, Verständnis zu erwerben für die Anliegen eines Spenders und deren Veränderung während der Beziehung mit seiner gemeinnützigen Organisation.

#### **Worum wird es also in Ihrer Eröffnungsrede am SwissFundraisingDay am 21. Juni in Bern gehen?**

Das Referat trägt den Titel «The new ambition – on the way to utopia». Jede Reise muss ein Ziel haben, einen Ort, wohin es gehen soll. Und die «new ambition» ist der Begriff, den wir, ich und mein Team, wählen, um die reichhaltige Mischung von Gefühlen zu beschreiben, die Gönner während ihres Wegs mit ihrer Organisation anstreben. Wir haben Forschung im Hinblick auf die Praxis von über 300 spendensammelnden Einrichtungen betrieben. Jetzt können wir mit einiger Genauigkeit Aussagen darüber tätigen, welche Träume und welche Ergebnisse Gönner über eine lange Zeit hinweg am meisten inspirieren. Und in meiner Präsentation gebe ich gerne die Resultate unserer Forschung weiter und erkläre präzise, welche Art von Kommunikation Gönner lange engagiert hält. Aber der noch spannendere Referatsteil erläutert, was die ganze NPO antreibt und alle Abteilungen inspiriert, sodass das Fundraising die beste Begleitung für Spenderinnen und Spender liefern und ein optimiertes finanzielles Ergebnis erzielen kann.

#### **Was bekommen die Besucher im Seminar vom 22. Juni über «great fundraising»?**

Ein Professor und eine Professorin für Fundraising, Adrian Sargeant und Jen Shang, sind ja auf unsere Anregung hin systematisch der grossen Frage nachgegangen: Warum hat eine Organisation in der Mittelbeschaffung ausserordentlichen Erfolg und eine andere versagt? Herausgekommen ist «The Great Fundraising Report», und den stelle ich im Seminar vor.

---

#### **The Great Fundraising Report**

---

Alan Clayton Associates beauftragte die Professoren Adrian Sargeant and Jen Shang (Universität Plymouth) mit der Forschung über herausragende Fundraising-Praxis. Das Ziel des Projektes war es, herauszufinden, unter welchen Umständen wirklich grossartige Mittelbeschaffung blühen kann. Der Autor und die Autorin bezogen zwanzig führende Spezialisten auf dem Gebiet ein, die zusammen fünf Organisationen mit wirklich hervorragendem Fundraising identifizierten. Sie befragten daraufhin führende Vertreter dieser NPO, um gemeinsam mit ihnen den Erfolg ihrer Teams zu analysieren. Dabei lag der Fokus weniger auf technischen Details als vielmehr auf der Erkenntnis der grössten Herausforderungen, die zu überwinden sind, und darauf, wie das gelingen kann.

Die Resultate zeigen, dass aussergewöhnliche Fundraising-Leitungen die angestrebten Veränderungen ihrer Organisationen durch eine Kombination von Willensstärke und persönlicher Ergebenheit erreichen. Sie widmen den ihrer Meinung nach kritischen Bausteinen des Erfolgs beträchtliche Aufmerksamkeit, nämlich dem Aufbau ausserordentlicher Teams, Strukturen und kultureller Grundlagen.

Was gutes und herausragendes Fundraising zu unterscheiden scheint, ist die Qualität des Denkens, das eine Führungsperson generieren und verbreiten kann. Deren Ideen und beträchtliche Berufserfahrung der Leitungen alleine genügen nicht für das Wachstum des Sammelerfolgs. Der wirkliche Unterschied, den sie bewirken, kommt als Konsequenz der Art, wie sie die Komplexität täglicher Entscheidungsprozesse verstehen und meistern. Der vollständige Bericht ist bei Alan Clayton Associates kostenlos erhältlich.

---

Ich gebe also eine Einführung in die Bedingungen für herausragendes Fundraising. Dabei dreht sich vieles um das Verhalten der sammelnden Organisation. Als kleinen Anreiz für den Seminarbesuch lüfte ich hier schon ein Geheimnis: Die herausragenden NPO in der Mittelbeschaffung waren jene, in denen die ganze Organisation, also alle Abteilungen, am Fundraising beteiligt war und diese Aufgabe nicht einfach dem spezialisierten Team allein überlassen war. Wie aber ist das zu erreichen? Es beginnt mit einem Traum, einem neuen Organisationsziel als Herausforderung – und wenn das stimmt, kann alles andere folgen. □