

Relationship Fundraising: Stand der empirischen Forschung, theoretischer Bezugsrahmen und zukünftige Forschungsfelder

Fundraising, Nonprofit Marketing, Relationship Fundraising, Spenderbeziehung, Spenderbindung

In den vergangenen Jahren beschäftigt sich die Fundraising Forschung vermehrt mit dem Management von Spenderbeziehungen. In diesem Beitrag wird in einem ersten Schritt eine Literaturanalyse zum Forschungsgebiet Relationship Fundraising präsentiert. Die Ergebnisse zeigen, dass eine Entwicklung in Studien von Partialmodellen hin zu zweidimensionalen Modellen zu erkennen ist und dass bislang wenige Beiträge mit mehrdimensionalen Modellen vorliegen. In einem zweiten Schritt wird ein theoretischer Bezugsrahmen abgeleitet, der die mehrdimensionalen Wirkungsbeziehungen zwischen Marketingaktivitäten von Nonprofit-Organisationen, psychologischen Wirkungen, Verhaltenswirkungen beim Spender und dem ökonomischen Output für eine Nonprofit-Organisation umfasst. Abschließend werden vier Forschungsfelder für zukünftige empirische Relationship Fundraising Studien aufgezeigt. Diese beziehen sich auf die Relationship Fundraising Strategie, die Auswahl der Relationship Fundraising Instrumente, die beziehungsorientierten Motive und Faktoren von Spendern sowie die Spenderbindung.

I. Bedeutung des Relationship Fundraising für die Nonprofit Forschung

In Nonprofit-Organisationen ist das Fundraising, neben u. a. der staatlichen Förderung, eine bedeutende Finanzquelle (Helmig 2004; Meyer 2007; Zimmer/Priller 2008; Sommerfeld 2009). Bei stetig wachsenden Spendeneinnahmen, auf eine Gesamthöhe von 2,16 Milliarden Euro (1,97 Milliarden in 2006), ist gleichzeitig eine Abnahme der Spender auf 12,9 Millionen im Jahr 2008 (13,6 Millionen Spender in 2006) festzustellen (Deutscher Spendenrat/GfK 2009). Folglich erhöht sich für Nonprofit-Organisationen der Wettbewerbsdruck, da die bestehenden Nonprofit-Organisationen um eine immer kleiner werdende Anzahl an Spendern konkurrieren (Priller/Sommerfeld 2010). Vor diesem Hintergrund ist eine positive Ausgestaltung der Beziehung zum Spender für den Erfolg des Fundraising von entscheidender Bedeutung (Bruhn 2005; Fischer 2008).

In der internationalen Nonprofit Forschung ist diese Entwicklung seit einiger Zeit sichtbar, indem vermehrt Studien zu einem beziehungsorientierten Fundraising, dem sogenannten Relationship Fundraising, im Gegensatz zum transaktionsorientierten Fundraising durchgeführt werden (Sargeant 2001 a; Burnett 2002; Thomas/Cunningham/Williams 2002; Bennett/Barkensjo 2005; Bennett 2006; Waters 2008). Der Begriff Relationship Fundraising geht dabei auf Burnett (1992) zurück, der Relationship Fundraising als strategischen Ansatz definiert, bei dem alle Aktivitäten

der Organisation auf den Beziehungsaufbau und die Beziehungspflege zu den Spendern ausgerichtet sind, um das Ziel einer langfristigen Bindung der Spender zu erreichen und somit neben höheren Geldspenden auch Zeitspenden zu generieren. Im Gegensatz zum transaktionsorientierten Ansatz liegt der Fokus des Relationship Fundraising somit sowohl auf der Beziehungspflege von bestehenden Spendern als auch auf der Akquisition von möglichst hohen Spendengeldern (vgl. vertiefend auch Abb. 1; Magson 1998; Masters 2000; Sargeant 2001 b; Bennett 2006).

Während somit die Beziehung zu Spendern seit einigen Jahren in Studien aus dem angloamerikanischen Raum intensiv erforscht wird (Bhattacharya/Rao/Glynn 1995; Garbarino/Johnson 1999; Weir/Hibbert 2000; Swanson/Davis/Zhao 2007), ist es erstaunlich, dass in der deutschsprachigen Nonprofit Forschung bislang kaum Studien vorliegen (Luthe 1997; Hunziker 2010), die dem Forschungsbereich Relationship Fundraising zugeordnet werden können. Deutschsprachige Studien fokussieren mehrheitlich den Beginn einer Spendenbeziehung, indem unterschiedliche Spendenmotive und das Spendenverhalten erklärende Modelle Gegenstand der Untersuchung sind. Diese werden daher in diesem Beitrag dem transaktionsorientierten Fundraising zugeordnet (Schneider 1996; Mayerl 2009; Steiner 2009; West 2009).

Vier zentrale Forschungslücken sind in diesem Zusammenhang relevant. Eine erste Forschungslücke bezieht sich auf die Relationship Fundraising Aktivitäten von Nonprofit-Organisationen. Bisher liegen nur wenige Erkenntnisse dazu vor, welche Maßnahmen bei dem Aufbau und bei der Pflege einer Spenderbeziehung bedeutsam sind (Polonsky/Sargeant 2007). Bisherige Studien untersuchten die Wirkung von Maßnahmen aus dem Direktmarketing, wie dem persönlichen Dialog (Sargeant/Jay 2004; Sargeant/Hudson 2008) oder Incentives (Bennett 2008). Erkenntnisse zu anderen Maßnahmenbereichen fehlen.

Eine zweite Forschungslücke besteht in Bezug auf die relevanten Spendenmotive zur Erklärung des Spenderverhaltens. Zwar wurden Konstrukte wie Identifikation, Vertrauen oder Zufriedenheit zur Erklärung von Spenderbeziehungen bereits vielfach herangezogen (Bhattacharya/Rao/Glynn 1995; Garbarino/Johnson 1999; Thomas/Cunningham/Williams 2002; Arnett/German/Hunt 2003; Tidwell 2005; Swanson/Davis/Zhao 2007), allerdings ist bislang unklar, wie stark die Zusammenhänge der Spenderbeziehungen von den einzelnen Konstrukten erklärt werden. Insofern wird hier auch ein Defizit in der empirischen Nonprofit Forschung angesprochen (Helmig/Michalski 2008).

Drittens erfassen bisherige Studien lediglich einzelne Dimensionen der Spenderbindung, wie zum Beispiel Geld- und Zeitspenden (Sargeant/Jay 2004; Sargeant/Woodliffe 2007 a) oder die Weiterempfehlung der Organisation (Wright/Bocarnea 2007; Waters 2008) und beziehen relevante Outputgrößen, wie die Dauer der Spendenbeziehung oder die Spendenhäufigkeit, nicht mit ein. Dies bedeutet, dass bislang eher eine isolierte Relationship Fundraising Forschung zu beobachten ist, die einzelne Inputgrößen (z. B. Fundraisinginstrumente) und deren Wirkungen (Geld-/Zeitspende) untersucht.

Vor dem Hintergrund der geschilderten Forschungslücken verfolgt der vorliegende Beitrag drei Forschungsziele. Ein erstes Ziel ist es, einen Überblick zu geben, welche Themen in der Relationship Fundraising Forschung bislang erforscht sind. Darauf aufbauend ist das zweite Ziel des Beitrags, einen theoretischen Bezugsrahmen zu entwickeln, der bereits einzeln erforschte Inputvariablen, Variablen zur psychologischen und verhaltensbezogenen Wirkung und Outputvariablen des Relationship Fundraising zusammenführt. Drittens zielt der Beitrag darauf ab, zukünftige

Forschungsfelder für die deutschsprachige Forschung aus dem Bezugsrahmen abzuleiten, die in zukünftigen empirischen Studien bearbeitet werden können.

II. Abgrenzung des Forschungsfeldes Relationship Fundraising

Wie bereits eingangs angesprochen, ist in den vergangenen Jahren eine Entwicklung vom transaktionsorientierten Fundraising hin zum Relationship Fundraising zu beobachten. Eine Abgrenzung der beiden Forschungsfelder wird in der einschlägigen Fundraising Literatur mehrheitlich anhand von fünf Merkmalen vorgenommen, die in Abbildung 1 durch zwei Punkte erweitert aufgeführt sind (Sargeant 2001 b, S. 27). In Analogie zum Relationship Marketing (Berry 1983; Grönroos 1994; Gummesson 1994; Payne 1995) steht beim Relationship Fundraising das Management der Beziehung zu den Spendern im Fokus aller Aktivitäten der Nonprofit-Organisation (Sargeant 2001 b; Thomas/Cunningham/Williams 2002; Bennett/Barkensjo 2005; McMillan et al. 2005).

Nr.	Unterscheidungsmerkmal	Transaktionsorientiertes Fundraising	Relationship Fundraising
1.	Fokus	Einzelne Spenden	Spenderbindung
2.	Perspektive	Dringlichkeit des Spendenzwecks	Aufbau einer Spenderbeziehung
3.	Zeithorizont	Kurzfristig	Langfristig
4.	Kennzahlen	ROI, Spendensumme	Donor Lifetime Value
5.	Spenderorientierung	Wenig ausgeprägt	Stark ausgeprägt
6.	Integration des Spenders	Spender als Finanzierungsquelle	Starke Integration in die Leistungserstellung
7.	Art der Spende	Fokus liegt primär auf der Geldspende	Fokus liegt auf Geld-, Sach- und Zeitspenden

Abb. 1: Abgrenzung von transaktionsorientiertem und Relationship Fundraising

Quelle: In Anlehnung an Sargeant 2001 b

Der Ansatz des **transaktionsorientierten Fundraising** fokussiert die Akquisition einzelner Spenden für einen Spendenzweck, der meist eine hohe Dringlichkeit aufweist. Zum Beispiel werden bei aktuellen Katastrophen, wie der Erbebenkatastrophe in Haiti, Spenden oftmals kurzfristig benötigt. Die Beurteilung des Erfolgs des Fundraising richtet sich bei diesem Ansatz an der Höhe der Spendensumme pro Spender aus. Die Orientierung der Nonprofit-Organisation an den Interessen des Spenders ist eher wenig ausgeprägt und der Spender wird bezüglich der Leistungserstellung der Organisation primär als Finanzierungsquelle betrachtet. Daraus folgt, dass in der Regel hauptsächlich Geldspenden seitens der Organisation gefordert werden (Sargeant 2001 b). Im Gegensatz dazu steht beim **Relationship Fundraising** die Bindung der Spender an die Organisation im Zentrum des Fundraising Management. Alle Aktivitäten der Organisation orientieren sich an der Beziehung zum Spender und dienen dem Aufbau und dem Erhalt der Beziehung

zwischen Spender und Organisation (Sargeant 2001 b). Entsprechend dem Ziel, eine möglichst langfristige Beziehung zum Spender aufzubauen, wird der Erfolg dieses beziehungsorientierten Ansatzes anhand der kumulierten Spendensumme über den kompletten Spenderlebenszyklus, dem sogenannten Donor Lifetime Value, gemessen. Im Gegensatz zum transaktionsorientierten Ansatz ist die Orientierung an den Interessen des Spenders stark ausgeprägt. Dies spiegelt sich in einer ausgeprägten Integration des Spenders in die Leistungserstellung der Organisation wieder. Beispielsweise ist dies in Fördervereinen von Museen der Fall, bei denen teilweise Mitglieder Führungen übernehmen. Demzufolge bringen diese Spender bei einer positiven Ausgestaltung der Beziehung die Bereitschaft mit, neben Geld- und Sachspenden auch durch Zeitspenden die Leistungserstellung aktiv mitzugestalten (Helmig/Michalski/Thaler 2009; Helmig/Thaler 2010). Die dargestellten sieben Merkmale geben den aktuellen Stand des Relationship Fundraising wieder und werden folglich neben den Erkenntnissen aus der Literaturanalyse in den theoretischen Bezugsrahmen einfließen.

III. Stand der Relationship Fundraising Forschung

Der nun folgende Literaturüberblick zum Stand der Relationship Fundraising Forschung basiert auf einer umfassenden systematischen Analyse der Nonprofit- und Marketingliteratur ab dem Jahr 1992 bis 2009. In einem ersten Schritt wurden mit Hilfe der elektronischen Wissenschaftsdatenbanken EBSCO und WISO – unter Verwendung der Stichwörter Relationship Fundraising, Donor Retention (Spenderbindung), Donor Loyalty (Spenderloyalität), Donor Behaviour (Spenderverhalten), Donor Lifetime Value (Spenderlebenszyklus) – 86 Artikel identifiziert, die sich anhand des Titels, den von den Autoren angegebenen Schlagwörtern und der Kurzzusammenfassung dem Forschungsgebiet Relationship Fundraising zuordnen ließen. Die identifizierten Beiträge wurden in einem zweiten Schritt anhand der in Kapitel II. dargestellten sieben Merkmale des Relationship Fundraising komplett inhaltlich gesichtet. Drittens wurden die Beiträge bei Zuordnung zum Relationship Fundraising nach Themenfeldern klassifiziert, die im Folgenden in Abbildung 2 dargestellt sind. Insgesamt sind letztlich 31 Fachartikel in die Analyse aufgenommen worden. Ausgenommen sind dabei durch die Abgrenzung des Forschungsfeldes explizit allgemeine Studien zum Fundraising, wie zum Beispiel Studien zu Spendermotiven.

Burnett liefert 1992 mit seiner Monographie “Relationship Fundraising – A Donor-Based Approach to the Business of Raising Money” den **Ausgangspunkt** der Relationship Fundraising Forschung. Neben einer Definition stellt Burnett verschiedene Konzepte, wie die Spenderpyramide und den Spenderlebenswert (Donor Lifetime Value) dar und nennt Prinzipien des Relationship Fundraising, wie die Spenderorientierung, um schließlich konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis abzuleiten. Die folgenden Forschungsarbeiten knüpften mehrheitlich an die eher praxisorientierten Ausführungen von Burnett (2002) an und entwickelten diese in einem wissenschaftlichen Kontext weiter.

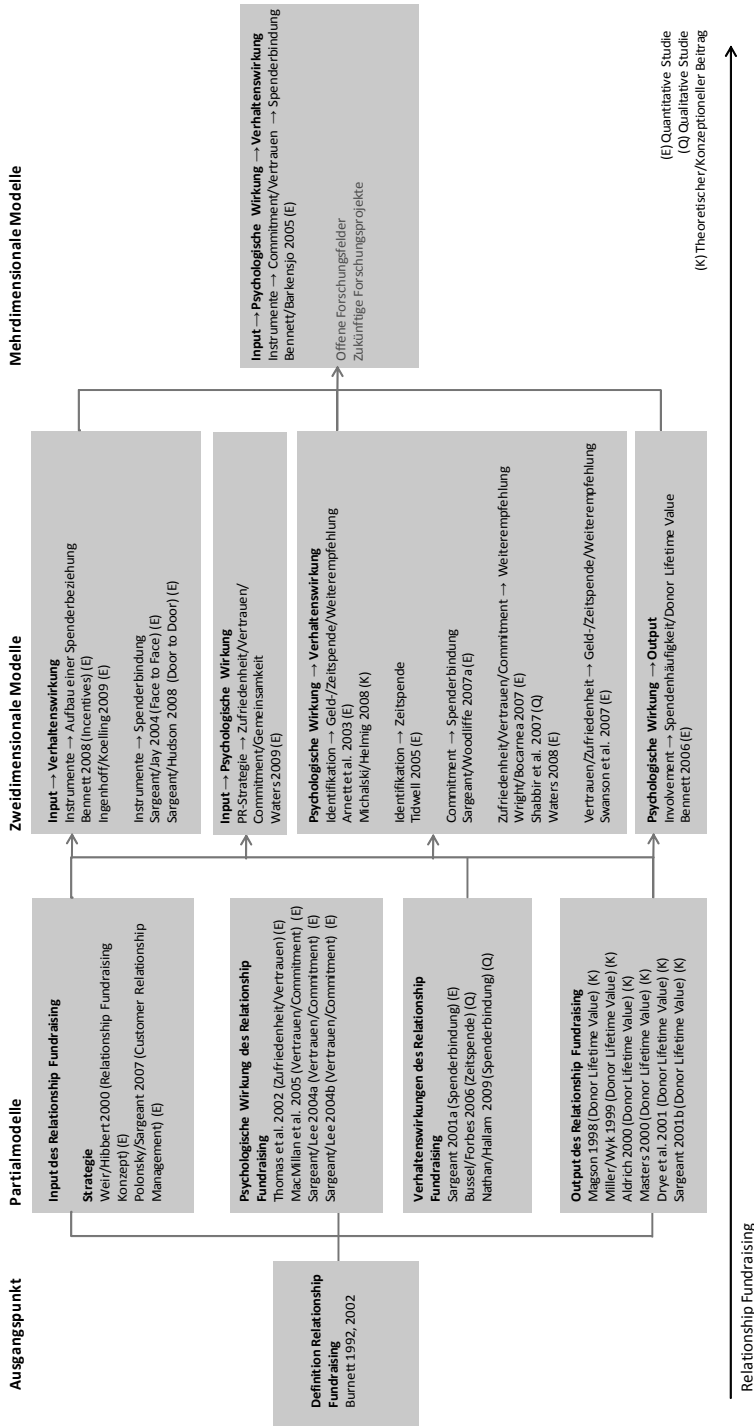


Abb. 2: Literaturüberblick zu Relationship Fundraising Fachartikeln

Quelle: Eigene Darstellung

In der Folge wurden einzelne Komponenten des Relationship Fundraising in **Partialmodellen** erforscht. Aus der Analyse der Literatur ergeben sich insgesamt vier Forschungsfelder: Input, psychologische Wirkung, Verhaltenswirkung und Output des Relationship Fundraising. Aus der Perspektive des Relationship Marketing untersuchen Weir/Hibbert (2000) die strategische Ausrichtung von Nonprofit-Organisationen hinsichtlich des Fundraising. Die Studienergebnisse zeigen, dass sich nach Einschätzung der befragten 32 Fundraising Manager die Anwendung von Prinzipien des Relationship Marketing und des Database Marketing positiv auf die Beziehung zu den Spendern auswirkt und zu einem größeren Erfolg im Fundraising beiträgt. In Bezug auf die Relationship Fundraisingstrategie kommen Polonsky/Sargeant (2007) in einer Fallstudie zu dem Ergebnis, dass der Einsatz von aus dem Relationship Marketing bekannten Analysen, wie dem Service Blueprinting, zu einer Verbesserung der Beziehungen zu den Spendern führen kann. Weitere Studien fokussieren die psychologischen Wirkungen bei den Spendern. Unter der Annahme, dass die psychologischen Konstrukte Vertrauen und Commitment nach der Commitment-Trust-Theorie (Morgan/Hunt 1994) einen wesentlichen Beitrag zur Erklärung des Spenderverhaltens liefern, untersuchen Thomas/Cunningham/Williams (2002), MacMillan et al. (2003), Sargeant/Lee (2004 a), Sargeant/Lee (2004 b) verschiedene Determinanten dieser Konstrukte, wie beispielsweise den immateriellen Nutzen für Spender oder gemeinsame Werte. Des Weiteren gehen einige wissenschaftliche Beiträge explizit auf das Spenderverhalten ein. Während Sargeant (2001 a) und Nathan/Hallam (2009) Motive erforschen, die zum Abbruch einer Spenderbeziehung führen, konzentriert sich die Arbeit von Bussel/Forbes (2006) auf Beziehungsaspekte zu freiwilligen Helfern, um deren Bindung zu steigern. Ferner beschäftigen sich einige Studien mit dem Konzept „Donor Lifetime Value“ als Outputgröße des Relationship Fundraising (Magson 1998; Miller/Wyk 1999; Aldrich 2000; Masters 2000; Drye/Wetherill/Pinnock 2001; Sargeant 2001 b). In den in Abbildung 2 aufgeführten konzeptionellen Beiträgen wird vor allem auf die Art der Messung des Spenderlebenswert eingegangen.

In einer nächsten Entwicklungsstufe steigern Studien ab 2003 die Erklärungskraft zu den Zusammenhängen in der Wirkungskette des Relationship Fundraising, indem sie jeweils einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang in **zweidimensionalen Modellen** integrieren. In einigen Studien wird beispielsweise die Wirkung von Fundraisinginstrumenten auf das Spenderverhalten untersucht. Während sich der Beitrag von Bennett (2008) auf Incentivemaßnahmen konzentriert, überprüfen Ingenhoff und Koelling (2009) die Eignung des Internetauftritts von Nonprofit-Organisationen als geeignetes Kommunikationsinstrument zum Aufbau einer Spenderbeziehung. Sargeant/Jay (2004) und Sargeant/Hudson (2008) untersuchen den Zusammenhang des sogenannten „Face-to-Face-Recruiting“ bzw. des „Door-to-Door-Recruiting“ auf die Spenderbindung. Neben den genannten Studien zu Relationship Fundraising Maßnahmen bestätigt Waters (2009) in seinem Beitrag einen positiven Zusammenhang einer PR-Strategie und psychologischen Wirkungen beim Spender wie Zufriedenheit, Vertrauen, Commitment und Gemeinsamkeit.

Der größte Teil der bislang vorliegenden Forschungsarbeiten fokussiert auf die Analyse des Zusammenhangs von psychologischen Wirkungen und dem Spenderverhalten. Hierbei werden verschiedene Konstrukte zur Erklärung des Spenderverhaltens herangezogen. Zum einen liegen Studien vor, die auf Basis der Theorie der sozialen Identität (Tajfel/Turner 1985) die Identifikation von Spendern näher untersuchen und hier zum Beispiel eine erhöhte Bereitschaft zur Weiterempfehlung der Organisation feststellen (Arnett/German/Hunt 2003; Tidwell 2005; Michalski/

Helmig 2008). Darüber hinaus kommen weitere Studien zu dem Schluss, dass eine Steigerung des Commitment und des Vertrauens zu einer Steigerung der Spenderbindung in Form von vermehrten Geld-, Sach- und Zeitspenden sowie einer Weiterempfehlung führt. Die Studien unterscheiden sich dahingehend, dass entweder lediglich dem Konstrukt Commitment (Sargeant/Woodliffe 2007 a), den Konstrukten Commitment, Vertrauen und Zufriedenheit (Wright/Bocarnea 2007; Shabbir/Palihawadana/Thwaites 2007; Waters 2008) oder den Konstrukten Vertrauen und Zufriedenheit (Swanson/Davis/Zhao 2007) die Rolle als Mediator zwischen Relationship Fundraising Aktivitäten und Relationship Fundraising Verhalten zugesprochen wird. Ferner ist ein Unterschied in der theoretischen Fundierung festzustellen. Zum einen basieren Studien auf der Commitment-Trust-Theorie nach Morgan/Hunt (1994) (Thomas/Cunningham/Williams 2002; MacMillan 2003, Sargeant Lee 2004 a), zum anderen auf der Ressource-Dependence-Stakeholder-Theorie nach Pfeffer (1997) (z. B. bei Wright/Bocarnea 2007; Waters 2008).

Zwei weitere psychologische Konstrukte fokussiert Bennett (2006) in seiner Studie, die den Zusammenhang zwischen Einbindung des Spenders (Involvement) und die durch die Spende hervorgerufenen positiven Emotionen (Helper's high) und den Verhaltensgrößen Dauer der Spenderbeziehung, Frequenz der Spenden und Höhe der Spenden untersucht. Die Messung der drei letztgenannten Verhaltensgrößen zielt dabei auf die Berechnung des Donor Lifetime Value ab. Aus der Literaturanalyse wurde lediglich eine Studie identifiziert (vgl. Abb. 2), die in einem **mehrdimensionalen Modell** sowohl Inputgrößen, als auch psychologische Wirkungen und Verhaltenswirkungen des Relationship Fundraising integriert. Bennett/Barkensjo (2005) untersuchen die Wirkung der wahrgenommenen Qualität von Relationship Fundraising Instrumenten, wie Werbung, Direktmail und Events, auf die Verhaltensabsicht und das tatsächliche Spenderverhalten. Dabei wird die Qualität der Instrumente, beispielsweise durch das hervorgerufene Commitment und Vertrauen gegenüber der Organisation, gemessen und somit psychologische Wirkungen auf Seiten der Spender im Modell integriert.

Die Darstellung des aktuellen Stands der Literatur verdeutlicht, dass zwar Studien zu einzelnen Dimensionen des Relationship Fundraising vorliegen, allerdings weiterer Forschungsbedarf an empirischen Studien besteht, die in einem mehrdimensionalen Modell die gesamte Wirkungskette des Relationship Fundraising abbilden.

IV. Entwicklung eines theoretischen Bezugsrahmens

Die bisherigen Ergebnisse aus der Literaturanalyse münden im Folgenden in einen eigenen Bezugsrahmen des Relationship Fundraising (vgl. Abb. 3), der mit dem Input, den psychologischen Wirkungen, den Verhaltenswirkungen, dem Output sowie moderierenden Variablen, die Elemente des Relationship Fundraising in einer Wirkungskette vereint. Bei der Entwicklung des Bezugsrahmens wurden zudem die Merkmale des Relationship Fundraising (vgl. Abb. 1) einbezogen.

In dem Bezugsrahmen ist der **Input** der Nonprofit-Organisation in eine strategische Ebene und eine operative Ebene untergliedert. Zunächst sind im Rahmen einer Erstellung eines Relationship Fundraising Konzepts, Entscheidungen zur strategischen Ausrichtung zu treffen. Hierbei ist bei sämtlichen Entscheidungen, grundsätzlich eine ausgeprägte Orientierung an den Motiven und Bedürfnissen der Spender einzubeziehen. Dies erscheint logisch, da aufgrund des zentralen Ziels

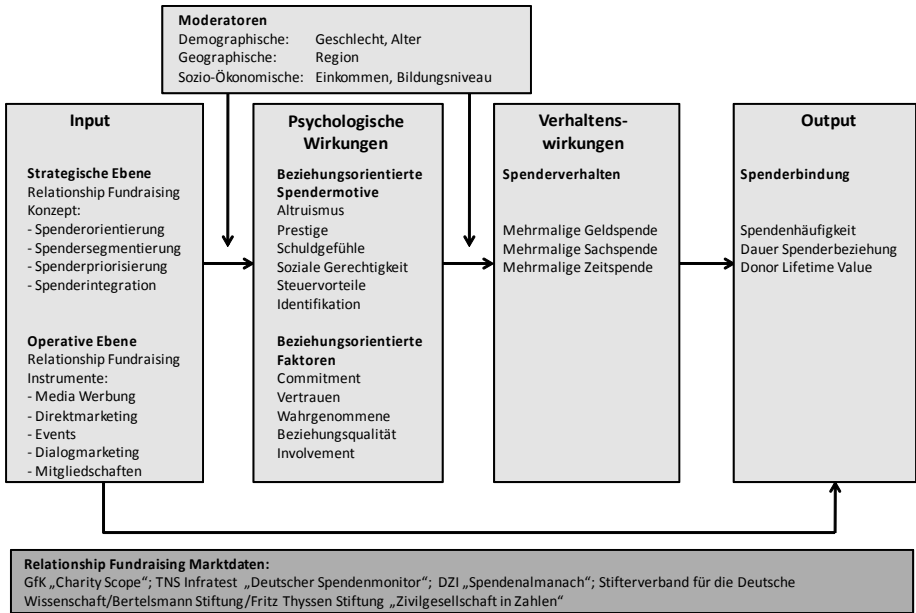


Abb. 3: Theoretischer Bezugsrahmen Relationship Fundraising

Quelle: Eigene Darstellung

des Relationship Fundraising eine langfristige Beziehung zum Spender aufzubauen, die Erwartungen der Spender berücksichtigt werden müssen. Ferner ist es sinnvoll, die Spender in verschiedene Zielgruppen zu segmentieren, um diese anschließend mit unterschiedlichen Maßnahmen anzusprechen (Weir/Hibbert 2000). Typischerweise wird in Nonprofit-Organisationen eine Segmentierung nach der Spenderpyramide vorgenommen, die die Spender aufsteigend nach der Höhe der Spendensumme aufführt. Um das Prinzip einer starken Spenderorientierung zu berücksichtigen, ist eine Segmentierung nach den Bedürfnissen der Spender ebenfalls denkbar (Burnett 2002). Im Rahmen der strategischen Entscheidungen ist eine Nonprofit-Organisation im Anschluss an eine Spendersegmentierung gefordert, Spendergruppen zu priorisieren. Hierbei gilt es festzulegen, welche Spendergruppen von besonderer Bedeutung für den Relationship Fundraising Erfolg der Organisation sind und diese demnach bevorzugt mit Maßnahmen anzusprechen. Des Weiteren stellt sich für Nonprofit-Organisationen die Frage, inwieweit die Spender in die Aktivitäten und damit in die Missionserfüllung der Organisation integriert werden. Es ist davon auszugehen, dass sich eine stärkere Integration der Spender positiv auf die Beziehung zwischen Spender und Nonprofit-Organisation auswirkt (Helmig/Michalski/Thaler 2009). Auf der operativen Ebene sind geeignete Instrumente auszuwählen, die auf eine beziehungsaufbauende und beziehungserhaltende Wirkung abzielen. Zu den Relationship Fundraising Instrumenten zählen zum einen die aus dem klassischen Marketing bekannten Instrumente, wie Mediawerbung (z. B. TV-Spot), Events (z. B. Spendengala) und Direktmarketing (z. B. Spendenbrief) (Bennett/Barkensjo 2005). Zum anderen bieten das Dialogmarketing (z. B. persönlicher Dialog)

und Mitgliedschaften (z. B. Förderverein oder Online Community) die Möglichkeit, die Beziehung zum Spender zu intensivieren. Beispielsweise werden Großspender meistens erst in einem persönlichen Gespräch überzeugt. Mitgliedschaften in Fördervereinen und Online Communities regen zum Beispiel die Interaktion innerhalb der Mitglieder und zwischen den Mitgliedern und der Organisation an.

Der Input einer Nonprofit-Organisation erzielt eine **psychologische Wirkung** beim Spender bevor sich eine Wirkung auf der Verhaltensebene anschließt. Mit dem Einsatz der Relationship Fundraising Instrumente streben Nonprofit-Organisationen zunächst eine Aktivierung beziehungsorientierter Spendermotive an. Verschiedene Motive wie Altruismus, Prestige, Schuldgefühle, soziale Gerechtigkeit, Steuervorteile und Identifikation sind hierbei von Bedeutung, die bei entsprechender Ansprache durch geeignete Maßnahmen die angestrebte Verhaltensreaktion bei den Spendern auslösen (Schneider 1996; Arnett/German/Hunt 2003; Sargeant/Woodliffe 2007 b). Gleichzeitig besteht ein positiver Zusammenhang zwischen beziehungsorientierten Faktoren wie Commitment, Vertrauen, wahrgenommene Beziehungsqualität, Involvement und dem Verhalten der Spender (MacMillan et al. 2003; Bennett/Barkensjo 2005; Bennett 2006). Allerdings sind die Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Faktoren komplexer. So beeinflusst ein gesteigertes Vertrauen sowohl das Commitment (MacMillan et al. 2003) als auch die wahrgenommene Beziehungsqualität positiv (Bennett/Barkensjo 2005). Beispielsweise kann in einem persönlichen Gespräch das Vertrauen in die Organisation gesteigert werden und so zu einer positiven Beurteilung der Beziehung seitens des Spenders führen.

Auf die Wirkungen auf psychologischer Ebene folgen bestimmte **Verhaltenswirkungen**. Zum einen bewirkt eine erhöhte Aktivierung der Spendermotive und eine Förderung der beziehungsorientierten Faktoren, dass der Spender mehrmalige Spenden an die Nonprofit-Organisation leistet (Bennett/Barkensjo 2005; Bennett 2006). Zum anderen spiegelt sich eine positive Beziehung zwischen Spender und Organisation darin wieder, dass neben Geld- und Sachspenden auch Zeitspenden getätigt werden (Arnett/German/Hunt 2003; Tidwell 2005).

Die dargestellten Zusammenhänge zwischen dem Input der Organisation und den Wirkungen beim Spender werden im Bezugsrahmen von **Moderatoren** beeinflusst. Zu unterscheiden sind grundsätzlich demographische (Geschlecht, Alter), geographische (Region) und sozio-ökonomische (Einkommen, Bildungsniveau) Charakteristika (Schlegelmilch/Diamantopoulos/Love 1997). Dabei haben die Moderatoren sowohl einen Einfluss auf Spendermotive als auch auf das Spenderverhalten. Beispielsweise variieren die Spendermotive sowie die Spendenhöhe mit der Höhe des Einkommens (Arnett/German/Hunt 2003; Bennett 2006). Darüber hinaus ist ein unterschiedliches Spenderverhalten auf das Alter zurückzuführen (Sargeant/Hudson 2008).

Der **Output** des Relationship Fundraising wird wiederum aus der Perspektive der Nonprofit-Organisation betrachtet. Aufgrund der Fokussierung auf die Spenderbeziehung kann der Erfolg des Relationship Fundraising an dem Grad der Spenderbindung gemessen werden (Sargeant 2001 b, vgl. Abb. 1, Nr. 1). Ein erster Indikator für eine hohe Spenderbindung ist hierbei die Dauer der Spenderbeziehung (Bennett 2006). Darüber hinaus spiegelt sich eine erhöhte Bindung des Spenders in der Spendenhäufigkeit über einen bestimmten Zeitraum (z. B. ein Jahr) wieder (Bennett/Barkensjo 2005). Die aussagekräftigste Größe für den Output stellt der Donor Lifetime Value dar, der unter einer langfristigen Betrachtung die Spenderbindung bewertet (Sargeant 2001 b, vgl. Abb. 1, Nr. 3 und 4). Bei dessen Berechnung werden die Dauer der Spenderbeziehung, die Spen-

denhäufigkeit und zudem die Spendenhöhe sowie die Ausgaben für den Input einbezogen (Sargeant 2001 b; Magson 1998; Miller/Wyk 1999; Aldrich 2000).

Abschließend sind im Bezugsrahmen die vier wichtigsten **Datenerhebungen zum deutschen Spendermarkt** aufgeführt (Sommerfeld 2009). Zum einen sind die beiden kommerziellen Anbieter GfK und TNS Infratest mit ihren Studien „GfK Charity Scope“ und „Deutscher Spendenmonitor“ zu nennen. Die Studien der GfK und von TNS Infratest liefern bereits seit einigen Jahren Daten zur Spendenhäufigkeit, soziodemographischen Merkmalen von Spendern, Marktanteilen von Spendersegmenten oder etwa Durchschnittsspenden, die bei empirischen Untersuchungen einbezogen werden sollten. Während TNS Infratest einmal jährlich in einem persönlich-mündlichen Interview (CAPI-Methode) 4.000 Bürger aus Deutschland befragt, ermittelt die GfK (Gesellschaft für Konsumforschung) die Datenbasis in einer zwölf Mal jährlich stattfindenden schriftlichen Befragung unter 10.000 deutschen Personen. Zum anderen gibt die Stiftung „Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen“ (DZI) mit der jährlichen Veröffentlichung des „Spendenalmach“ Einblicke in Einnahmen-, Ausgaben- und Vermögensstrukturen aller Organisationen, an die das DZI-Spendensiegel vergeben wurde. Darüber hinaus haben sich der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, die Bertelsmann Stiftung und die Fritz Thyssen Stiftung in dem Gemeinschaftsprojekt „Zivilgesellschaft in Zahlen“ zusammengeschlossen, um mit diesem Projekt zukünftig die Datenlücken zu Zeitspendenaufkommen aus der Zivilgesellschaft zu schließen.

V. Fazit und Implikationen für zukünftige Forschungsfelder

Der vorliegende Beitrag zielte auf die Beantwortung von drei Forschungsfragen ab. Der dargelegte Literaturüberblick (vgl. Abb. 2, Kapitel 3) beantwortet dabei die erste Forschungsfrage nach den bereits erforschten Themenfeldern und gibt den aktuellen Kenntnisstand der Forschung zum Relationship Fundraising wieder. Dabei ist grundsätzlich festzustellen, dass bereits einige konzeptionelle wie empirische Arbeiten zu diesem Forschungsgebiet vorliegen. Allerdings ist auffällig, dass kaum Studien aus dem deutschsprachigen Raum existieren. Dieser Beitrag gibt somit einen Impuls für die Forschung zum Themengebiet Relationship Fundraising in Deutschland.

Der aus dem Literaturüberblick entwickelte theoretische Bezugsrahmen (vgl. Abb. 3, Kapitel 4) führt die einzeln erforschten Themenfelder zusammen. Dieser integriert alle relevanten Variablen und dient somit als Ausgangsbasis für zukünftige empirische Studien. Damit ist das zweite Ziel dieses Beitrages erfüllt. Zudem liefert der Bezugsrahmen Impulse für zukünftige Forschungsthemen, die im Folgenden dargestellt werden, womit das dritte Ziel dieses Beitrags erreicht wird.

Ein erstes Themenfeld bildet die strategische Ausrichtung des Fundraising. Aufgrund der Heterogenität der Branchenstruktur im Nonprofit-Sektor ist eine interessante Fragestellung, in welchen Branchen die Anwendung des Relationship Fundraising Ansatz gegenüber dem transaktionsorientierten Ansatz erfolgreicher ist. In einem nächsten Schritt könnten zukünftige Studien den Einfluss von Strategieentscheidungen zu Spenderorientierung, -segmentierung, -priorisierung und -integration im Rahmen eines Relationship Fundraising Konzepts auf das Spenderverhalten untersuchen. Ein Schwerpunkt könnte auf der Wahrnehmung der Spenderorientierung einer Nonprofit-Organisation beim Spender liegen. Weitere Fragen betreffen die Spendersegmentierung. Hierbei ist bislang unerforscht, ob eine Segmentierung nach beziehungsorientierten Motiven oder der

Dauer der Spendenbeziehung sinnvoller ist. Daran schließt sich die Frage an, ob sich eine Priorisierung von Spendern insgesamt positiv auf den Relationship Fundraising Erfolg auswirkt. Ferner könnten zukünftige Studien Erkenntnisse darüber liefern, inwiefern sich eine stärkere Integration der Spender in die Missionserfüllung positiv auf die Spendenbereitschaft und die Bindung der Spender auswirkt.

Zweitens besteht ein Mangel an Studien zu spezifischen Relationship Fundraising Instrumenten. Nonprofit-Organisationen stehen der Aufgabe gegenüber, einen optimalen Relationship Fundraising Instrumentemix zu erstellen. Demnach ist zu differenzieren, welche Instrumente für den Beziehungsaufbau und welche für die Beziehungspflege eher geeignet sind. Des Weiteren ist von Bedeutung, welche Instrumente für bestimmte Spendersegmente sinnvoll erscheinen. In diesem Zusammenhang ist es darüber hinaus bedeutsam zu wissen, welche Maßnahmen sich eignen, um bestimmte Spendermotive und beziehungsorientierte Faktoren anzusprechen.

Ein drittes Forschungsfeld bezieht sich auf die psychologischen Wirkungen und die Verhaltenswirkungen beim Spender. Um ein Relationship Fundraising Konzept zu erstellen und geeignete Maßnahmen abzuleiten, ist es notwendig, die Motive und Bedürfnisse der Spender zu kennen. Studien sollten genauere Ergebnisse liefern, welche Motive bei unterschiedlichen Spendersegmenten den Beziehungsaufbau fördern und einen positiven Effekt auf die Spenderbindung erzielen. Diese Erkenntnisse in Verbindung mit demographischen und sozio-ökonomischen Merkmalen könnten anschließend aufschlussreiche Hinweise zu einer Typologisierung von beziehungsorientierten Spendern liefern. Des Weiteren sind die Zusammenhänge zwischen den beziehungsorientierten Faktoren und dem Spenderverhalten unklar. Diesbezüglich gilt es in zukünftigen Beiträgen zu untersuchen, welche Konstrukte den stärksten Erklärungsbeitrag für das Spenderverhalten leisten. Bei dieser Fragestellung ist zudem eine Differenzierung des Spenderverhaltens in Geld-, Sach- und Zeitspende interessant.

Viertens könnten zukünftige Studien die Dimensionen und Messindikatoren der Spenderbindung exakter herausarbeiten. Entsprechend der Kundenbindung im Marketing von privaten Unternehmen ist eine Übertragung auf den Nonprofit-Kontext in Dimensionen, wie beispielsweise erneute Geld-/Sachspende, zusätzliche Zeitspende und Weiterempfehlung der Organisation, vorstellbar. Für Nonprofit-Organisationen erscheint in diesem Forschungsfeld ebenfalls interessant, die Zusammenhänge von Spendenhäufigkeit und Dauer der Spenderbeziehung genauer zu betrachten. Vertiefende Kenntnisse zur Spendenhäufigkeit und Dauer der Spendenbeziehung von unterschiedlichen Spendersegmenten wären bei der Auswahl von geeigneten beziehungsfördernden Maßnahmen ebenfalls hilfreich.

Ferner ist anzumerken, dass die bislang vorliegenden Studien meist die Wirkungszusammenhänge in Partialmodellen oder zweidimensionalen Modellen darstellen. Somit soll dieser Beitrag einen Anstoß dazu geben, dass zukünftige Studien zu allen vier genannten Forschungsfeldern mehrdimensionale Modelle entwickeln und damit den Erklärungsbeitrag zur Wirkungskette des Relationship Fundraising erweitern.

Abstract

Relationship Fundraising: State of the art, theoretical framework and future research fields

Fundraising, Nonprofit Marketing, Relationship Fundraising, Donor Relations, Donor Retention

In recent years, fundraising research has focused on the management of donor relationships. In this article, we present a literature review on the research field of relationship fundraising and identify a development from studies including partial models towards two dimensional models. However, relationship fundraising studies with multidimensional models barely exist. Based on these findings, a theoretical framework of relationship fundraising was derived. This holistic model embraces the multidimensional relation of nonprofit marketing activities, psychological, and behavioral effects on the donors and economic output. Finally, four future research areas for empirical studies are indicated. These areas concern the relationship fundraising strategy of nonprofit organizations, the appropriate relationship fundraising marketing instruments, the relationship motives and factors as well as the donor retention as the output for nonprofit organizations.

Literaturverzeichnis

- Aldrich, Tobin (2000), How much are new Donors worth? Making Donor Recruitment Investment Decisions based on Lifetime Value Analysis, in: International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 5, No. 1, pp. 81-89.
- Arnett, Dennis B., Steve D. German and Shelby D. Hunt (2003), The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success, The Case of Nonprofit Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 67, No. 2, pp. 89-105.
- Bennett, Roger (2006), Predicting the Lifetime Durations of Donors to Charities, in: Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing, Vol. 15, No. 1, pp. 45-67.
- Bennett, Roger (2008), Giving to the Giver: Can Charities Use Premium Incentives to Stimulate Donations, in: Journal of Promotion Management, Vol. 13, No. 3, pp. 261-280.
- Bennett, Roger and Anna Barkensjo (2005), Causes and Consequences of Donor Perceptions of the Quality of the Relationship Marketing Activities of Charitable Organizations, in: Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol. 13, No. 2, pp. 122-139.
- Berry, Leonard L. (1983), Relationship Marketing, in: Emerging Perspectives of Services Marketing, ed. by American Marketing Association, Chicago, pp. 25-28.
- Bhattacharya, C. B., Hayagreeva Rao and Mary Ann Glynn (1995), Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members, in: Journal of Marketing, Vol. 59, No. 4, pp. 46-57.
- Bruhn, Manfred (2005), Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente, Stuttgart.
- Bussell, Helen and Deborah Forbes (2006), Developing Relationship Marketing in the Voluntary Sector, in: Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing, Vol. 15, No. 1, pp. 151-174.
- Burnett, Ken (2002), Relationship Fundraising – A Donor-Based Approach to the Business of Raising Money, 2nd Ed. (1st Ed. 1992), San Francisco.
- Deutscher Spendenrat e. V. und GfK AG Panel Service Deutschland (Hrsg.) (2009), Bilanz des Helfens 2009, http://www.fundraiser-magazin.de/tl_files/bilder/Bundes_Pressekonferenz_8.10.2009_final.pdf (Zugriff: 21.10.2010).
- Drye, Tim, Graham Wetherill and Alison Pinnock (2001), Donor Survival Analysis: An Alternative Perspective on Lifecycle Modeling, in: International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 6, No. 4, pp. 325-334.
- Fischer, Kai (2008), Strategische Planung im Fundraising, in: Fundraising – Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden, hrsg. von Fundraising Akademie, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 211-224.
- Garbarino, Ellen and Mark S. Johnson (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, in: Journal of Marketing, Vol. 63, No. 2, pp. 70-87.

- Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (Hrsg.) (2009), GfK Charity Scope, <http://www.gfkps.com/scopedivisions/retail/charity/index.de.html> (Zugriff: 21.10.2010).
- Grönroos, Christian (1994), Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, No. 5, pp. 347-360.
- Gummeson, Evert (1994), Making Relationship Marketing Operational, in: *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, No. 5, pp. 5-20.
- Helmig, Bernd (2004), Wird das Potenzial von Marketing im NPO-Management unterschätzt?, in: *Funktionen und Leistungen von Nonprofit-Organisationen*, hrsg. von Dieter Witt, Robert Purtschert und Reinbert Schauer, Wiesbaden, S. 59-86.
- Helmig, Bernd und Silke Michalski (2008), Stellenwert und Schwerpunkte der Nonprofit-Forschung in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Ein Vergleich deutscher und US-amerikanischer Forschungsbeiträge, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB)*, 78. Jg., Ergänzungsheft Nr. 3, S. 23-55.
- Helmig, Bernd, Silke Michalski und Julia Thaler (2009), Besonderheiten und Herausforderungen der Kundenintegration in Nonprofit-Organisationen, in: *Forum Dienstleistungsmanagement, Kundenintegration*, hrsg. von Manfred Bruhn und Bernd Stauss, Wiesbaden, S. 471-492.
- Helmig, Bernd und Julia Thaler (2010), Nonprofit Marketing, in: *Third Sector Research*, ed. by Rupert Taylor, New York, pp. 151-169.
- Hunziker, Beat (2010), Abwanderungsverhalten von Spendern – Eine empirische Untersuchung des Abwanderungsprozesses und der Rückgewinnungsmöglichkeit von Mehrfachspendern, in: *Schriftenreihe Marktorientiertes Nonprofit-Management*, hrsg. von Bernd Helmig, Wiesbaden.
- Ingenhoff, Diana and Anna Martina Koelling (2009), The Potential of Web Sites as a Relationship Building Tool for Charitable Fundraising NPOs, in: *Public Relations Review*, Vol. 35, No. 1, pp. 66-73.
- Luthe, Detlef (1997), Fundraising. Fundraising als beziehungsorientiertes Marketing – Entwicklungsaufgaben für Nonprofit-Organisationen, Augsburg.
- MacMillan, Keith, Kevin Money, Arthur Money and Steve Downing (2003), Relationship Marketing in the Not-for-profit Sector: An Extension and Application of the Commitment-Trust Theory, in: *Journal of Business Research*, Vol. 58, No. 6, pp. 806-818.
- Magson, Nigel (1998), Donors: How much do they give in a Lifetime?, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 4, No. 1, pp. 11-25.
- Masters, Tony (2000), Deciding to Recruit only Donors with high Lifetime Values, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 5, No. 3, pp. 241-247.
- Mayerl, Jochen (2009), Warum spenden Menschen Geld? Ein einstellungstheoretisches Erklärungsmodell, in: *Soziale Arbeit Spezial – Helfersyndrom, Prestigeverlangen oder Gemeinsinn? Untersuchungen zum Spendenverhalten*, hrsg. von Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen, Berlin, S. 60-67.
- Meyer, Michael (2007), Wie viel Wettbewerb vertragen NPO? Befunde zum Nutzen und Schaden von Wettbewerb im Dritten Sektor, hrsg. von Bernd Helmig, Robert Purtschert, Reinbert Schauer und Dieter Witt, *Nonprofit-Organisationen und Märkte*, Wiesbaden, S. 59-77.
- Michalski, Silke und Bernd Helmig (2008), What Do We Know About The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success? A Review of the Literature, in: *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 7, No. 1, pp. 45-63.
- Miller, Bryan and Jon van Wyk (1999), Lifecycle-based Donor Performance Analysis, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 5, No. 1, pp. 73-80.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, pp. 20-38.
- Nathan, Amber and Leslie Hallam (2009), A Qualitative Investigation into the Donor Lapsing Experience, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 14, No. 4, pp. 317-331.
- Payne, Adrian (1995), *Advances in Relationship Marketing*, London.
- Pfeffer, Jeffrey (1997), *New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects*, New York.
- Polonsky, Michael J. and Adrian Sargeant (2007), Managing the Donation Service Experience, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 17, No. 4, pp. 459-476.
- Priller, Eckhard und Jana Sommerfeld (2010), *Spenden in Deutschland. Analysen – Konzepte – Perspektiven*, 2. Aufl., Münster.
- Sargeant, Adrian (2001 a), Relationship Fundraising How to Keep Donors Loyal, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 12, No. 2, pp. 177-192.
- Sargeant, Adrian (2001 b), Using Donor Lifetime Value to Inform Fundraising Strategy, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 12, No. 1, pp. 25-38.
- Sargeant, Adrian and Jane Hudson (2008), Donor Retention: An Exploratory Study of Door-to-Door Recruits, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 13, No. 1, pp. 89-101.
- Sargeant, Adrian and Elaine Jay (2004), Reasons for Lapse: The Case of Face-to-Face Donors, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 9, No. 2, pp. 171-182.
- Sargeant, Adrian and Stephen Lee (2004 a), Donor Trust and Relationship Commitment in the U.K. Charity Sector: The Impact on Behavior, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 33, No. 2, pp. 185-202.
- Sargeant, Adrian and Stephen Lee (2004 b), Trust and Relationship Commitment in the United Kingdom Voluntary Sector: Determinants of Donor Behavior, in: *Psychology and Marketing*, Vol. 21, No. 8, pp. 613-635.

- Sargeant, Adrian and Lucy Woodliffe (2007 a), Building Donor Loyalty: The Antecedents and Role of Commitment in the Context of Charity Giving, in: *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, Vol. 18, No. 2, pp. 47-68.
- Sargeant, Adrian and Lucy Woodliffe (2007 b), Gift Giving: an Interdisciplinary Review, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 275-307.
- Schlegelmilch, Bodo B., Adamantios Diamantopoulos and Alix Love (1997), Characteristics Affecting Charitable Donations: Empirical Evidence from Britain, in: *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol. 3, No. 1, pp. 14-28.
- Schneider, Willy (1996), Philanthropie und Gratifikationsprinzip – Ein Beitrag zur theoretischen und empirischen Erforschung des Problemfeldes „Spendenmarketing“, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 48. Jg., Nr. 4, S. 394-409.
- Shabbir, Haseeb, Dayananda Paliawadana and Des Thwaites (2007), Determining the Antecedents and Consequences of Donor-Perceived Relationship Quality, A Dimensional Qualitative Research Approach, in: *Psychology and Marketing*, Vol. 24, No. 3, pp. 271-293.
- Sommerfeld, Jana (2009), Die Bedeutung des Spenden- und Gemeinnützigkeitsrechts – eine Analyse von Experteninterviews, in: *Soziale Arbeit Spezial – Helfersyndrom, Prestigeverlangen oder Gemeinsinn? Untersuchungen zum Spendenverhalten*, hrsg. von Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen, Berlin, S. 31-39.
- Steiner, Alexander (2009), Die Analyse der Spendenmotive anhand einer psychologischen Studie, in: *Soziale Arbeit Spezial – Helfersyndrom, Prestigeverlangen oder Gemeinsinn? Untersuchungen zum Spendenverhalten*, hrsg. von Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen, Berlin, S. 60-67.
- Stiftung Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen (Hrsg.) (2009), *DZI Spenden-Almanach 2009/10*, <http://www.dzi.de/almanach.htm> (Zugriff: 21.10.2010).
- Stiftungsverband für die Deutsche Wissenschaft/Bertelsmann Stiftung/Fritz Thyssen Stiftung (Hrsg.) (2009), *Zivilgesellschaft in Zahlen*, <http://www.zivilgesellschaft-in-zahlen.de> (Zugriff: 21.10.2010).
- Swanson, Scott R., J. Charlene Davis and Yushan Zhao (2007), Motivations and Relationship Outcomes: The Mediating Role of Trust and Satisfaction, in: *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, Vol. 18, No. 2, pp. 1-25.
- TNS Infratest (Hrsg.) (2009), *Deutscher Spendenmonitor 2009*, http://www.tns-infratest.com/branchen_und_maerkte/socialmarketing.asp (Zugriff: 21.10.2010).
- Tajfel, Henri and John C. Turner, (1985), *The Social Identity Theory of Group Behavior*, in: *Psychology of Intergroup Relations*, ed. by Stephen Worchel and William G. Austin (Eds.), 2nd Ed., Chicago, pp. 7-24.
- Thomas, James L., Brent J. Cunningham and Joann Krauss Williams (2002), The Impact of Involvement, Perceived Moral Intensity, and Satisfaction upon Trust in Non-Profit Relational Contexts: Processes and Outcomes, in: *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, Vol. 10, No. 1, pp. 93-115.
- Tidwell, Michael V. (2005), A Social Identity Model of Prosocial Behaviors within Nonprofit Organizations, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 15, No. 4, pp. 449-467.
- Waters, Richard D. (2008), Applying Relationship Management Theory to the Fundraising Process for Individual Donors, in: *Journal of Communication Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 73-87.
- Waters, Richard D. (2009), Measuring Stewardship in Public Relations: A Test Exploring Impact on the Fundraising Relationship, in: *Public Relations Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 113-119.
- West, Clara (2009), Jenseits von Altruismus und Egoismus – Eine Bestandsaufnahme der empirischen Erfassung und Diskussion von Spendenmotiven, in: *Soziale Arbeit Spezial – Helfersyndrom, Prestigeverlangen oder Gemeinsinn? Untersuchungen zum Spendenverhalten*, hrsg. von Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen, Berlin, S. 60-67.
- Weir, Laura and Sally Hibbert (2000), Building Donor Relationships: An Investigation into the Use of Relationship and Database Marketing by Charity Fundraisers, in: *The Service Industries Journal*, Vol. 20, No. 2, pp. 114-132.
- Wright, Marshal H. and Mihai C. Bocarnea (2007), Contributions of Unrestricted Funds The Donor Organization-Public Relationship and Alumni Attitudes and Behaviors, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 18, No. 2, pp. 215-235.
- Zimmer, Annette und Eckhard Priller (2008), *Der deutsche Dritte Sektor – Überblick und Analyse*, in: *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel*, hrsg. von Annette Zimmer und Eckhard Priller, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 45-115.