Alumni-Arbeit versus Fundraising

Ein Plädoyer

| Wolfgang Berens | Alexandra Rohlmann | Walter Schmitting | **Alumni-Arbeit und Fundraising erscheinen vielen Hochschulen oft als ideale Lösung, klamme Kassen wieder zu füllen. Dabei wird nicht gesehen, dass die Betreuung und Reintegration von Ehemaligen andere Wege und Mittel braucht als das Fundraising. Ein Beitrag zur Differenzierung.**

Klaus Z., erfolgreicher Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens, fand kürzlich einen Brief seiner „Alma Mater“ in der Eingangspost. 20 Jahre nach Abschluss seines Studiums meldete sich die neue Alumni-Organisation der Universität. Erfreut las er den Brief: Offerierte man ihm doch, kostenfrei in das neue Ehemaligennetzwerk der Hochschule einzutreten. Ehe Klaus Z. sich versah und ein Angebot nutzen oder einen Eindruck von der Arbeit der neuen Alumni-Organisation gewinnen konnte, flatterte ihm dann allerdings der nächste Brief ins Haus: Eine Aufforderung, etwas für die klamme Hochschule zu spenden. Das kam Klaus Z. sehr seltsam vor. Jahrelang hatte er nichts von seiner alten Universität gehört und nun, als erfolgreicher Unternehmer, soll er sofort sein Portemonnaie zücken. Eigentlich eine Dreistigkeit!

Warum interessieren sich deutsche Hochschulen in den letzten Jahren zunehmend für ihre Alumni? Offensichtlich vermuten sie bei dieser Gruppe ein finanzielles Potenzial, das sie sich zu Nutze machen möchten. Diskussionswürdige Schlagzeilen in deutschen Medien lauteten in den vergangenen Jahren:

„Wo Treue Gewinn bringt“ (1998)
„Der Schatz der Ehemaligen“ (2001)
„Betteln mit System“ (2005)
„Alte Freunde lassen sich nicht lumpen“ (2008)

In der Herangehensweise der Hochschulen liegt das Problem: Oft wird viel zu schnell um Geld gebeten, bevor überhaupt durch die Alumni-Arbeit eine Beziehung und Bindung zu den (wieder-) gefundenen Alumni hergestellt werden konnte. Anstatt sich zunächst einmal um die Belange der Ehemaligen zu kümmern, ihnen etwas anzubieten und sie zu betreuen, werden recht schnell die Forderungen nach Spendengeldern laut. Forciert wird dies insbesondere durch die Hochschulleitung. Fraglich ist dabei, ob der Druck, der durch die Hochschulleitungen auf die Alumni-Abteilungen ausgeübt wird, auf falschen oder fehlenden Informationen zum Alumni-Management beruht, oder die Löcher in der Haushaltskasse der Hochschule der Grund für übereilte Entscheidungen sind.

200 Jahre Tradition in den USA

Der Blick in die USA suggeriert deutschen Hochschulen: Es wird viel Geld durch Alumni eingenommen. Beachtet wird jedoch nicht, dass die amerikanischen Hochschulen nicht nur bereits seit über 200 Jahren ihre Alumni betreuen, sondern für den Aufbau eines professionellen Alumni-Netzwerkes und Fundraising-Abteilungen auch viel Geld investiert haben. Alumni- und Fundraising-Offices mit mehreren hundert Mitarbeitern sind die Regel.

Auch an US-amerikanischen Hochschulen fließen keine regelmäßigen Millionenbeträge von Alumni. Das vergegenwärtigen sich jedoch vermutlich die wenigsten. Einzelspenden in Millionenhöhe bilden ebenso die Ausnahme wie in Deutschland, klärte Frau Reichenbach, Chef-Fundraiserin der Yale University, jüngst in einem Interview auf. Das Gros des Spendenaufkommens in den USA basiert auf den zahlreichen Kleinspenden der Alumni und wird oftmals durch Kampagnen erzielt. Die amerikanischen Hochschulen verfügen dank ihrer jahrhundertelangen Alumni-Betreuung über hunderttausende von Mitgliedern. So ergeben sich durch die Vielzahl zufriedener Alumni, durch das Grundverständnis der Philanthropie sowie des auf Selbstzahlung ausgelegt Bildungssystem in den USA die hohen Spendenaufkommen. Als erfolgreiches Beispiel kann eine der renommiertesten Hochschule der USA, die Stanford University, angeführt werden. Sie erreichte z.B. im Jahr 2009 ein Fundraisingvolumen von ca. 640 Millionen USD – allerdings von über 70 000 Spendern.

AUTOREN

Professor **Wolfgang Berens** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Controlling, an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und Vorstand des AlumniUM e.V., Ehemaligennetzwerk der Wirtschaftswiss. Fakultät

Dipl.-Kffr. **Alexandra Rohlmann** ist Doktorandin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Geschäftsführerin des AlumniUm e.V.

Walter Schmitting ist Akademischer Oberrat am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre

Deutsche Hochschulen: Ein falscher Ansatz

An deutschen Hochschulen passiert derzeit – überspitzt formuliert – aber Folgendes:

Die Hochschulleitung erkennt, dass Alumni eine potenzielle Einnahmequelle darstellen. Sie beauftragen entweder einen Angestellten aus einem existierenden Bereich, wie Öffentlichkeitsarbeit oder Hochschulmarketing, damit, sich nun auch um die Alumni zu kümmern. Oder es wird ein Alumni-Referat geschaffen, das intern oder extern mit einem Alumni-Verantwortlichen besetzt wird. Zugleich wird diesen Personen aufgetragen, sich um das Fundraising zu kümmern. Budget und personelle Ressourcen sind stark beschränkt mit der Argumentation, dass ja Geld durch die Alumni „reinkommen" soll. Spätestens nach ein bis zwei Jahren werden schon Rückflüsse erwartet und die geschaffenen Stellen sollen sich aus den Alumni-Einnahmen selber tragen.

Ein völlig falscher Ansatz. Der Grund für dieses Urteil: Es scheint ein elementares Missverständnis vorzuliegen, was Alumni-Arbeit und was Fundraising ist und dass es da einen eklatanten Unterschied gibt! Es muss also ein Umdenken stattfinden.

Die originäre Aufgabe der Alumni-Arbeit ist es, die Beziehungen der Alumni zur Hochschule und der Alumni untereinander zu pflegen und zu fördern. Eine Alumni-Organisation muss als Investition gesehen werden. Es muss Geld zur Verfügung gestellt werden, um bspw. eine Networking-Infrastruktur und Angebote für die Ehemaligen aufzubauen. Die Rückflüsse des Alumni-Managements sind erst langfristig zu erwarten, und: Sie sind zum Großteil nicht monetär messbar. Ihr Wert liegt vielmehr in dem Beitrag zur Reputation der Hochschule.

Zufriedene Alumni äußern sich positiv über ihr Studium, die Professoren, das Studienumfeld – eben das, was die Hochschule ausmacht. Und sie werden bereit sein, sich für die Hochschule zu engagieren. Dies kann auch bedeuten, dass sie mit ihrer Erfahrung und beruflichen Position als Fürsprecher, Multiplikator oder Ratgeber zur Verfügung stehen. Es muss also nicht zwingend eine finanzielle Unterstützung sein.

»Eine Alumni-Organisation muss als Investition gesehen werden.«

Hochschul-Fundraising hingegen umfasst alle Aktivitäten der Mittelbeschaffung für die Hochschule, somit auch die Beschaffung staatlicher Zuwendungen und die Akquise von Geldern aus der Wirtschaft durch Sponsoring und Merchandising. Fundraising durch Alumni stellt nur einen Teil dieser Mittelbeschaffung dar.

Langfristig Denken!

Wichtige Schlussfolgerungen aus den Beispielen amerikanischer Hochschulen sind:

- Alumni-Arbeit ist nicht gleichzusetzen mit Fundraising. Es sollte eine Trennung von Alumni-Managern und Fundraisern geben.
- Es muss erst Geld in diese Bereiche investiert werden.
- Alumni-Arbeit benötigt Zeit – viel Zeit. Es geht um eine langfristige Betreuung und Bindung der Alumni.
- Fundraising bedeutet nicht nur Mittelbeschaffung durch Ehemalige.

Welche Auswirkungen die falsche Auffassung von Alumni-Arbeit und Fundraising haben kann, zeigen die neuen Entwicklungen im deutschen Hochschulsektor. Erste Alumni-Abteilungen werden wieder geschlossen (TU Berlin), Alumni-Portale abgeschaltet (Hochschule Nürtingen) oder Personalressourcen gekürzt. Was bleibt, ist viel Unverständnis auf allen Seiten, sowohl bei den Hochschulleitungen und den Alumni-Verantwortlichen als auch bei den Ehemaligen.

Klaus Z. jedenfalls hat sich entschieden, den Kontakt zu seiner Alma Mater wieder auf Eis zu legen. Sein Sohn hat gerade einen Masterstudienplatz an der University of Yale in den USA erhalten. Auch dort freut man sich bekanntermaßen über Spenden ...

Anzeige

DHI Deutsches Hochschul-Institut
www.hochschul-institut.de

Fokus: Wir unterstützen Hochschulen und Wissenschaftsorganisationen bei der Gestaltung ihrer Zukunftsaufgaben.

Leistungen: Wir bieten Strategie-Beratung, operative Begleitung von Programmen und Projekten sowie Konzeption und Durchführung von Studien und Analysen.

Aktuelle Hochschulprojekte:
- Beratung und Unterstützung im Rahmen von Hochschulinitiativen und Förderprogrammen
- Beratung bei der strategischen Ausrichtung und Hochschulentwicklungsplanung
- Studie „Campus Management & Digitaler Campus – und dann?"
- Studie „Quartäre Bildung – Anforderung der Arbeitgeber"

Weitere Informationen: Besuchen Sie uns im Internet unter **www.hochschul-institut.de** oder kontaktieren Sie uns direkt unter Telefon: 0228.85469920 oder per E-Mail: info@hochschul-institut.de. Wir freuen uns auf Ihre Anfrage!