

ECHTES. PRIVATE. BANKING.

[www.bethmannbank.de](http://www.bethmannbank.de)

# ENGAGIERT FÜR WERTE

Magazin für gemeinnützige Organisationen | Mai 2014



**Bethmann Bank**

ABN AMRO



# AKTUELLE TRENDS

Kooperation mit Wirkung ..... Seite 4  
Stiftungen als Erben – Mediation und Nachfolgemangement ..... Seite 8

# VERMÖGEN

Professionelle Risikosteuerung zum Schutz des Vermögens ..... Seite 14

# SCHAUFENSTER

Spenden statt wegwerfen ..... Seite 16  
Sport has the power to change the world! ..... Seite 20

# KURZ BERICHTET

Erfolgsfaktoren für effizientes Fundraising ..... Seite 23



---

„DAS DURCHSCHNITTLICHE GIBT DER WELT IHREN BESTAND,  
DAS AUSSERGEWÖHNLICHE IHREN WERT.“

OSCAR WILDE

---



**JÖRG ULTSCH**

Leiter Stiftungen & NPO Germany  
der Bethmann Bank

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

in der aktuellen Ausgabe unseres Magazins „Engagiert für Werte“ wollen wir Ihnen wieder einige außergewöhnliche Themen näherbringen. Wie schaffen es zum Beispiel gemeinnützige Organisationen, ihre Ziele mit größtmöglicher „Durchschlagskraft“ zu verfolgen? Die Antwort darauf gibt Dr. Volker Then vom CSI Heidelberg: durch Kooperation. Der Experte berichtet dabei über internationale Fallstudien, die von der ABN AMRO-Gruppe gefördert wurden. Die Bethmann Bank wird zum Thema eine namhaft besetzte Gesprächsrunde auf dem Deutschen Stiftungstag 2014 in Hamburg veranstalten.

Mediation und Nachfolgemangement von Stiftungen sind ein weiteres Thema dieser Ausgabe. Dazu haben wir uns mit Ursula Gille-Boussahia von terre des hommes Deutschland und Dr. Christina Weidmann von der Kanzlei WEIDMANN Rechtsanwälte Steuerberater unterhalten und gefragt, worauf Stiftungen besonders zu achten haben.

Keine Rendite ohne Risiko: Dorothee Ellsall, Leiterin Investment Consulting bei der Bethmann Bank, hebt in ihrem Artikel die Bedeutung einer professionellen und aktiven Risikosteuerung im Rahmen der Vermögensverwaltung hervor.

Lernen Sie außerdem das außergewöhnliche und nachhaltige Konzept von Innatura kennen: Unter dem Motto „Spenden statt wegwerfen“ vermittelt das junge Unternehmen Waren an soziale Organisationen, die sonst aus verschiedenen Gründen weggeworfen oder vernichtet würden. Und lassen Sie sich inspirieren durch die wegweisende Arbeit des AMANDLA EduFootball e.V. in Südafrika, der über den Sport soziale Verbesserungen in der Gesellschaft erreichen will.

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen beim Lesen. Ihre Anmerkungen, Lob oder auch Kritik nehmen wir wie immer gerne entgegen.

Mit besten Grüßen

  
Ihr Jörg Ultsch

---

[Stiftungen\\_NPO@bethmannbank.de](mailto:Stiftungen_NPO@bethmannbank.de)

# KOOPERATION MIT WIRKUNG

## Soziale Investoren als Brückenbauer



### DR. VOLKER THEN

Geschäftsführender Direktor, CSI, Universität Heidelberg

Was hat die französische Tara Foundation mit dem Heidelberger European Molecular Biology Laboratory (EMBL) gemeinsam? Was der südafrikanische Verein AMANDLA EduFootball mit der Oliver Kahn Stiftung? Weshalb sitzen im niederländischen House of Health gleich fünf Gesundheitsstiftungen? Und was muss man sich unter dem „Flourishing Communities Index“ der Cordaid in den Niederlanden vorstellen?

Auf alle diese Fragen gibt es eine gemeinsame Antwort: Indem Stiftungen Kooperationen eingehen, können sie und weitere Organisationen ihre gesellschaftliche Wirkung erhöhen und damit – auch wenn nur sehr geringe Mittel zur Verfügung stehen – ihre Stiftungsziele erfolgreich erreichen.

Die Entscheidung zu einer Kooperation hat einfache Gründe: Stifterinnen und Stifter haben ein Interesse an gesellschaftlicher Wirkung. Dies müssen sie immer wieder

neu in den Strategien ihrer Institutionen berücksichtigen. Dabei stehen sie vor der Herausforderung, dass Stiftungen die angestrebten Verbesserungen in der Gesellschaft umsetzen müssen, obwohl sie insgesamt nur wenig mehr als ein Prozent der Mittel aufbringen können, die in ihren jeweiligen Bereich investiert werden.

Eine Studie des Centrums für soziale Investitionen (CSI) der Universität Heidelberg, die von der ABN AMRO gefördert wurde, bestätigt die Wirksamkeit von Stiftungs-kooperationen. Das CSI widmet sich dabei einer Serie von Fallstudien, wobei einzelne Organisationen und ihre Formen der Kooperation näher betrachtet werden. Im Klimaschutz zum Beispiel arbeitet die Tara Foundation mit dem European Molecular Biology Laboratory (EMBL) zusammen. Die Stiftung betreibt mit ihrem eigenen Expeditionsschiff Forschung und tritt zugleich öffentlichkeitswirksam für die Anliegen der Emissionsminderung und des Klimaschutzes ein. Sie verbindet somit Forschung auf internationalem

## CSI Centrum für soziale Investitionen

[www.csi.uni-heidelberg.de](http://www.csi.uni-heidelberg.de)

Weitere Informationen zur „Kooperation mit Wirkung“ sind erhältlich im CSI-Projektbericht „Social Investment Bridge Builders – Cooperation for Impact“. Senden Sie uns bitte eine E-Mail an [Stiftungen\\_NPO@bethmannbank.de](mailto:Stiftungen_NPO@bethmannbank.de), dann erhalten sie die vollständige Studie. Auf der Website des CSI der Universität Heidelberg unter [www.csi.uni-heidelberg.de](http://www.csi.uni-heidelberg.de) finden Sie zudem weiterführende Materialien. Die genannte Studie des CSI wird bei der Jahrestagung des Bundesverbands Deutscher Stiftungen in Hamburg am 22. Mai 2014 vorgestellt.

Spitzenniveau mit der Arbeitsweise einer Nichtregierungsorganisation (NGO), die Öffentlichkeit und Politik für Klimaschutz und Emissionsreduzierung sensibilisieren und die politische Entschlossenheit fördern möchte.

Der Bekämpfung des Klimawandels sind auch die European Climate Foundation und die Stiftung Mercator verbunden. Sie kooperieren ebenfalls, um ihrem politischen Eintreten für die Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen mehr Nachdruck zu verleihen. Ausdruck ihrer Kooperation ist zum Beispiel die gemeinsame Förderung des sogenannten Think Tanks „Agora Energiewende“ mit Sitz in Berlin, in dem Kräfte gebündelt und schließlich ihre Anliegen an die Politik gerichtet werden.

In beiden Fällen geht es den Organisationen um eine erhöhte Durchschlagskraft sowie eine größere öffentliche Legitimität. Dabei untermauern sie ihre Positionen durch die Kompetenz der Wissenschaft. So arbeiten die Zivilgesellschaft und ihre Organisationen mit den Mitteln hoher Kompetenz, aber auch grenzüberschreitender Kooperation.

Eine Organisation, die sich solche Grenzüberschreitungen satzungsgemäß zur Aufgabe gemacht hat, ist die niederländische Cordaid. Dabei handelt es sich um eine große Entwicklungshilfe-Organisation, die zum internationalen Caritas-Netzwerk gehört. Das Bemühen von Cordaid, ihren sozialen Investoren eine nachweisbare Wirkung ihres Handelns in Aussicht stellen zu können, führte zu einem fachlichen Austausch mit einer Vielzahl von Partnern.

Die Cordaid wollte ein Messinstrument für die in ausgewählten Kommunen erreichten Verbesserungen der Lebensumstände, der Lebensqualität und der Lebenszufriedenheit entwickeln.

Dabei spielte eine innovative Überlegung eine große Rolle: Oftmals ist es extrem aufwendig, die Wirkung eines Förderprogramms exakt den geförderten Aktivitäten zuzurechnen. Es könnten zahlreiche andere Faktoren bei den zu untersuchenden Verbesserungen zum Tragen gekommen sein. Also müssten sehr komplexe sozialwissenschaftliche Vorkehrungen getroffen werden, um systematisch die zurechenbaren Wirkungen zu erfassen. Die Cordaid jedoch geht mit ihrem Flourishing Communities Index einen anderen Weg: Sie erfasst die Verbesserungen der Lebensumstände in den entsprechenden Gemeinden unabhängig davon, auf wessen Arbeit sie basieren, und schließt aus der Stagnation oder dem Rückgang des betreffenden Index, also aus einem Rückgang bzw. Stagnation der gemessenen Lebensqualität, dass die bisherigen Aktivitäten nicht wirksam waren. Steigt der Index dagegen, ist dies ein Indiz dafür, dass jemand etwas richtig gemacht hat. Der Index bezieht seinen Wert also daraus, dass man die Beiträge verschiedener Organisationen im Feld in ihrer Gesamtheit betrachtet und entsprechend über die Entwicklung des Index eine integrierte Betrachtung der Entwicklung in der Zielregion anstellt, die mit allen Beteiligten, auch den Bewohnern der Region selbst, einen Austausch ermöglicht.



Die Beispiele zeigen: Kooperation kann zwischen gleichartigen Organisationen hilfreich sein, sie kann aber auch die Bemühungen sehr unterschiedlicher Organisationen auf ein Ziel hin bündeln helfen. Die möglichen Kombinationen sind vielfältig, ob dies nun die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Stiftungen betrifft, von Stiftungen untereinander, von Stiftungen mit NGOs, von Stiftungen mit allen Akteuren in einer Region oder Kommune oder von Stiftungen und Sozialunternehmen.

Gemeinsam ist diesen Bemühungen um die Lösung komplexer gesellschaftlicher Probleme, dass die Partner ein explizit formuliertes gemeinsames Verständnis der Problemlage und ihrer möglichen Lösung vereint. Wer zusammenarbeitet, muss eine gemeinsame Geschichte seines Anliegens, seiner Wertvorstellungen und seiner Ideen von einer gesellschaftlichen Verbesserung formulieren können. Er folgt einem gemeinsamen „Wirkungsmodell“, wie ein Effekt zu erzielen und mit welchem Ansatz ein Anliegen am wirksamsten zu vertreten ist. Zur gemeinsamen Arbeit zählt darüber hinaus auch, die Betroffenen teilhaben und mitgestalten zu lassen. x



## STIFTUNGEN ALS ERBEN – Mediation und Nachfolgemangement



**DR. CHRISTINA WEIDMANN**  
Kanzlei WEIDMANN Rechtsanwälte  
Steuerberater PartG



**URSULA GILLE-BOUSSAHIA**  
terre des hommes Deutschland



**MARKUS KÜSTER**  
Leiter Stiftungen & NPO Nord,  
Bethmann Bank

In Deutschland werden jährlich private Vermögenswerte in Milliardenhöhe vererbt. Diese Vermögensumschichtungen werden in den nächsten Jahren noch zunehmen. Doch haben nur etwa 10 % der Bevölkerung den Nachlass umfassend geregelt. In den vergangenen Jahren hat sich deshalb bei Stiftungen und Non-Profit-Organisationen der Trend zur intensiveren Stifterbegleitung verstärkt.

*Worauf sollten Stiftungen achten, um die Interessen der Stiftung und des Stifters bei der Nachfolgeregelung in Einklang zu bringen?*

Marcus Küster, Leiter Stiftungen und NPO Nord der Bethmann Bank AG, führte zu dieser Frage ein Interview mit Ursula Gille-Boussahia, Gemeinschaftsstiftung terre des hommes – Hilfe für Kinder in Not, und Dr. Christina Weidmann, Partnerin der Kanzlei WEIDMANN Rechtsanwälte Steuerberater in Hamburg.

*Frau Dr. Weidmann, ein Mandant möchte einer Stiftung Teile seines Vermögens zukommen lassen. Worauf sollte er bei der Abfassung des Testaments achten?*

**Weidmann:** Wichtig ist, dass überhaupt ein Erbe benannt wird – entweder die Stiftung, ein Angehöriger oder ein Dritter. Denn zu oft werden bei eigenhändig verfassten Testamenten nur einzelne Vermächtnisse angeordnet,

## VERANSTALTUNG in der Bethmann Bank

Am 2. April 2014 fand in den Räumen der Hamburger Niederlassung der Bethmann Bank eine Veranstaltung mit dem Titel „Nachfolge regeln – erben, spenden, stiften“ statt.

Weitergehende Informationen erhalten Sie von Marcus Küster, Leiter Stiftungen und NPO Nord, unter der **Rufnummer +49 40 3 08 08 - 233**.

ohne dass klar ist, wer Erbe werden soll. Ein handschriftliches Testament sollte sicher hinterlegt werden, zum Beispiel beim zuständigen Amtsgericht, damit es im Erbfall auch gefunden wird.

Das von einem Notar beurkundete Testament kann trotz anfangs höherer Kosten eine größere Sicherheit gewährleisten und erspart zudem meist den Erbschein. Grundsätzlich bietet sich eine rechtliche Beratung durch einen Fachanwalt an, damit die Wünsche des Erblassers umfassend, unmissverständlich und rechtssicher formuliert sind sowie mögliche Pflichtteilsansprüche bereits berücksichtigt oder im Vorfeld reduziert werden können.

*Frau Gille-Boussahia, was geschieht, wenn terre des hommes durch ein Testament begünstigt und davon durch den Erblasser in Kenntnis gesetzt wird?*

**Gille-Boussahia:** Wenn wir Kenntnis davon haben, dass uns jemand als Erbe eingesetzt hat und im Dialog mit ihm stehen, weisen wir ihn darauf hin, sich von einem Fachmann beraten zu lassen. Oft wissen wir dies aber nicht und erfahren erst im Erbfall davon. Wir führen dann Gespräche mit den Miterben und zahlen natürlich bei Annahme des Erbes gegebenenfalls Pflichtteile aus, die wir im Vorfeld durch Bildung von Rückstellungen abgedeckt haben.

*Frau Dr. Weidmann, empfehlen Sie dem Erblasser, seinen Stiftungswunsch mit seinen künftigen Erben zu besprechen, um das Risiko späterer gerichtlicher Auseinandersetzungen zu senken?*

**Weidmann:** Das hängt von der Familienkonstellation und von der Belastbarkeit des Stifters ab. Ein Gespräch mit den gesetzlichen Erben ist immer eine Gratwanderung, denn man möchte selbstverständlich nicht schon im Vorfeld Erbstreitigkeiten entfachen. Hier kann ein Mediationsverfahren neue Perspektiven bieten, wenn die Gespräche nicht unter dem Aspekt des Verlusts (eines Teils des Erbes), sondern unter dem Gesichtspunkt der ideellen Ziele und des damit verbundenen „Mehrerts“ geführt werden. Diese Gespräche sollten im Bedarfsfall von ausgebildeten Mediatoren oder von im Umgang mit Nachlässen und Stiftungen erfahrenen Beratern geführt werden, die nicht nur fachliche Hilfestellung geben, sondern es auch verstehen, mit Blockaden und Vorbehalten umzugehen.

Natürlich birgt diese Chance, im Erbfall einen „ruhigen“ Erbgang anzubahnen, auch Risiken. So kann die Belastung für die Stifter so groß sein, dass sie sogar von ihrem ursprünglichen Vorhaben absehen. Oder es wird durch die Offenlegung der Absichten des Erblassers die Umsetzung einer sogenannten Pflichtteilsvermeidungsstrategie, zum Beispiel durch die rechtzeitige Übertragung von Vermögenswerten oder die Einbringung in eine Gesellschaft und damit das Ziel der Ausschöpfung der 10-Jahres-Frist für den Ausschluss von Ansprüchen, deutlich erschwert. Es bleibt eine Einzelfallentscheidung, die der Stifter persönlich – gegebenenfalls nach entsprechender Beratung – aber immer aus freien Stücken treffen sollte.



*Wie geht terre des hommes in der Praxis vor, wenn der Stifter den Wunsch nach Unterstützung im Gespräch mit seinen künftigen gesetzlichen Erben äußert?*

**Gille-Boussahia:** Wir begleiten Interessenten gern, um ihre Vorstellungen bei der Nachlassregelung kennenzulernen und zu schauen, ob wir ihnen gerecht werden können. Dabei haben wir für alle Fragen ein offenes Ohr. Manchmal treffen wir uns mit der Stifterin oder dem Stifter und besprechen die Wünsche persönlich. Oft reichen erste Informationen am Telefon schon aus, um gemeinsam den richtigen Weg für den Gesprächspartner zu eröffnen. Natürlich empfehlen wir, besonders bei komplizierten Sachverhalten, ein Gespräch mit einem Fachanwalt für Erbrecht, der auch als Mediator ausgebildet ist. Hier stehen uns einige Anwälte zur Verfügung. terre des hommes ist Mitglied in der Deutschen Interessengemeinschaft für Erbrecht und Vorsorge, DIGEV e.V. Dadurch können wir auch eine kostenlose Erstberatung beim Fachanwalt in der Nähe des Stifters vermitteln.

*Welche Rolle kommt denn den gesetzlichen Erben im Mediationsgespräch zu, Frau Dr. Weidmann?*

**Weidmann:** Da es um den Ausgleich ihrer persönlichen Interessen und Rechte geht, haben die Erben keinesfalls eine passive Position. Im Gegenteil: Erblasser und Erben erarbeiten selbst ihren Lösungsweg. Der Berater bietet dabei die fachliche und vermittelnde Unterstützung, um die Basis für eine Win-Win-Situation zu schaffen. Er hat dabei alle Gesprächsinhalte gemäß dem vereinbarten Mediationsvertrag vertraulich zu behandeln. Sollte es wider Erwarten doch zu einer gerichtlichen Auseinandersetzung kommen, wird der Mediator weder als Zeuge benannt noch darf er Anwalt einer Partei sein.

*Eine erfolgreiche Mediation bietet ja auch viele Chancen. Haben Sie hier schon praktische Erfahrungen sammeln können, Frau Gille-Boussahia?*

**Gille-Boussahia:** Ja. In einem speziellen Fall wurden durch dieses Gespräch nicht nur die Sorgen und Bedenken des Erblassers zerstreut. Einer der gesetzlichen Erben entdeckte sogar seine Leidenschaft für die Arbeit von terre des hommes und engagiert sich zwischenzeitlich ehrenamtlich. In der Tat hat sich hier die erwähnte Win-Win-Situation ergeben.

*Wie kann die Gemeinschaftsstiftung terre des hommes Stifter darüber hinaus an der Stiftungsarbeit beteiligen bzw. die Identifikation mit terre des hommes erhöhen?*

**Gille-Boussahia:** Die Mitarbeit in unserer Stiftung ist ehrenamtlich im Stiftungsrat möglich. Dort hinein können sich Stifterinnen und Stifter wählen lassen. Auf der jährlichen Stifternversammlung treffen sich viele unserer Gemeinschafts-Stifterinnen und -Stifter zum Kennenlernen und Austausch und erfahren Neues aus der Projektarbeit. In diesem Jahr nehmen eine Stifterin und ein Stiftungsrat an unserer Projektreise nach Bolivien teil. Sie werden von unserer Stifterbetreuerin begleitet.

Diese Reisen finden alle zwei Jahre statt. terre des hommes-Mitglieder und -Stifter können sich so selbst ein Bild von der Entwicklung unserer Projekte und von der Situation der Kinder in Bolivien machen. Sie sehen vor Ort, wie ihre Hilfe wirkt.

Mit einer Anhangstiftung gründen engagierte Menschen ihre eigene Stiftung, die von terre des hommes verwaltet wird und Kindern in Not in unseren Projekten hilft. Innerhalb der Gemeinschaftsstiftung bieten wir zwei Stiftungsfonds zur Traumhilfe und zum Kinderrecht auf sauberes Wasser an.

Unsere Stifter wählen sogenannte Einzel- oder Namensstiftungen, wenn sie möchten, dass ihr Vermögen separat innerhalb der Gemeinschaftsstiftung verwaltet wird. Sie sind auf 30 Jahre angelegt und werden oft nahestehenden Menschen gewidmet. Hier kann auch eine Zweckbindung verfügt werden. Übrigens können all diese Stiftungsformen auch per Testament von Todes wegen errichtet werden.

*Bisher sprachen wir über die Übertragung von Geldern zu Lebzeiten. Wie aber geht terre des hommes damit um, wenn sie nach dem Todesfall testamentarisch begünstigt wurde?*

**Gille-Boussahia:** Grundsätzlich werden wir bei einem Todesfall durch das zuständige Nachlassgericht informiert. Außerdem melden sich bei uns häufig die Erben oder der Testamentsvollstrecker. Sie teilen uns mit, dass der Erblasser mit einem Vermächtnis oder Erbe terre des hommes-Projekte für Kinder in Not unterstützen möchte. ➔





Nachdem wir die Mitteilung erhalten haben, sind für uns einige formale Dinge zu beachten und zu regeln. Manchmal betrifft dies Erbgemeinschaften, auf die ein Geldbetrag, aber auch eine Immobilie verteilt werden soll. Da ist es sinnvoll und hilfreich, wenn ein Testamentvollstrecker benannt ist. Er achtet darauf, dass alles nach dem letzten Willen des Verstorbenen aufgeteilt wird. In jedem Fall suchen wir aktiv den konstruktiven Dialog.

**Frau Dr. Weidmann, wir sprechen von Erbe und Vermächtnis – worin liegt der Unterschied für die Stiftung?**

**Weidmann:** Der Erbe tritt in die Rechtsposition des Erblassers ein, der Vermächtnisnehmer hingegen erwirbt nur einen schuldrechtlichen Anspruch gegen den Nachlass. Das Vermächtnis besteht somit aus einer Einzelzuwendung, meistens aus einem festen oder quotalem Nachlass bemessenen Geldbetrag, der durch die Erben oder den Testamentvollstrecker ausgezahlt wird. Auch andere Vermögensgegenstände wie Beteiligungen und Immobilien können durch Vermächtnis zugewandt werden. Der Aufwand für die Stiftung ist hier vergleichsweise gering.

Als Erbin ist die Stiftung als Gesamtrechtsnachfolgerin des Erblassers in der Pflicht, das Erbe in Besitz zu nehmen, alle Nachlassverbindlichkeiten zu bereinigen, Vermächtnisse zu erfüllen oder pflichtteilsberechtigten Personen auszuzahlen. Sie muss in der Regel einen Erbschein beantragen, den Nachlass sichern und alle testamentarischen Verfügungen beachten, sofern kein Testamentvollstrecker eingesetzt wurde, der diese Aufgaben für den oder die Erben übernimmt. Andererseits besteht für einen Erben auch die Chance, dass aus dem Nachlass nach Abzug der Kosten höhere Vermögenswerte übrig bleiben als beim Vermächtnis. Die Stiftung sollte aber immer Aufwand und Nutzen abwägen, ob die Erbenstellung günstiger ist – zumal auch versteckte Verbindlichkeiten auftauchen können, für die der Erbe haftet.

**Wie geht es weiter, wenn ein Geldbetrag auf dem terre des hommes-Konto eingegangen ist oder eine Immobilie im Erbe enthalten ist?**

**Gille-Boussahia:** Je nachdem, ob das Erbe oder Vermächtnis für terre des hommes für den Verein oder die Stiftung gedacht ist, geht das Geld auf unterschiedlichen Konten ein. Vom terre des hommes-Konto fließt es in die praktische

Arbeit der Organisation und finanziert Projekte für Kinder in Not. Es wird direkt eingesetzt, gegebenenfalls auch für einen vorher vom Erblasser festgelegten Zweck wie Bildungsprojekte oder Straßenkinder.

Im Gegensatz dazu wird ein Erbe zugunsten der Stiftung angelegt und nur die Erträge daraus fördern über viele Jahrzehnte hinweg terre des hommes-Projekte.

In der Praxis erleben wir jetzt auch das Modell der Verbrauchsstiftung, bei der das Kapital über einen vom Erblasser definierten Zeitraum, zum Beispiel zehn Jahre, aufzubreuchen ist.

Eine geerbte Immobilie wird zumeist verkauft, um den Verkaufserlös gemäß unserer Satzung direkt unseren Förderprojekten zur Verfügung stellen zu können. Vorher wird allerdings geprüft, ob eine Vermietung sinnvoll ist. In diesem Fall werden die Mieterträge unseren Stiftungsprojekten zur Verfügung gestellt. Wir achten darauf, dass ein geplanter Verkauf nur dann erfolgt, wenn am Immobilienmarkt ein guter Gegenwert erzielt werden kann. Auch dabei helfen uns professionelle Makler und Gutachter. Der sorgfältige Umgang mit dem uns anvertrauten Nachlass ist gewährleistet.

**Frau Dr. Weidmann, glauben Sie, dass sich das Wesen des Stifters und sein Verhältnis zur Stiftung gewandelt hat?**

**Weidmann:** Die gemeinnützigen Organisationen müssen sich darauf einstellen, dass Stifter nicht mehr nur altruistische Geber sind, sondern ihren Wunsch nach Information, Transparenz und Mitgestaltung immer stärker adressieren. Um in Konkurrenz zu den vielen mitteilewerbenden Non-Profit-Organisationen zu bestehen, werden potenzielle Spender von Stiftungen heute sehr aktiv umworben. Sie möchten dabei weniger als bloße Geldgeber, sondern eher als Partner wahrgenommen werden. Hinzu kommt, dass sich die Gestaltungsmöglichkeiten erweitert haben. Neben Spenden für konkrete Projekte oder Zustiftungen in den Vermögensstock sind nun auch Verbrauchsstiftungen bzw. für den Verbrauch konzipierte Zustiftungen rechtlich zulässig und stellen vor allem in Zeiten niedriger Zinsen eine echte Alternative dar. Nicht zuletzt die attraktiven steuerlichen Rahmenbedingungen bei Stiftungsgründung oder Zustiftungen in das Vermögen einer Stiftung – bis zu zwei Millionen Euro für Ehepartner – haben

zu einer breiten Stiftungsaktivität geführt – und auch diese Motivation der Stifter ist wertungsfrei zu sehen und das Ergebnis zu begrüßen.

Es bestehen also viele Möglichkeiten und Varianten für das ganz persönliche gemeinnützige Engagement.

**Frau Gille-Boussahia, welche Botschaft möchten Sie potenziellen Stiftern mitgeben?**

**Gille-Boussahia:** Wofür Menschen sich auch entscheiden, ob sie direkt Projekte für Kinder in Not fördern oder ihr Erbe in der Stiftung bewahrt wissen möchten – mit einem Erbe oder Vermächtnis für terre des hommes legen sie Grundsteine für eine bessere, gerechtere Zukunft für Kinder. Die Stiftung und ihre Netzwerkpartner stehen interessierten Menschen für Gespräche gern zur Verfügung. ✕

Gemeinschaftsstiftung  
**terre des hommes**  
Hilfe für Kinder in Not



# PROFESSIONELLE RISIKOSTEUERUNG ZUM SCHUTZ DES VERMÖGENS



## DOROTHEE ELSELL

Leiterin Investment Consulting  
der Vermögensverwaltung der Bethmann Bank

**Keine Rendite ohne Risiko:** Diese Regel gilt seit jeher für die spekulative Geldanlage mit „Nervenkitzel“. Doch gilt sie genauso für die konservative Vermögensanlage, die eher auf realen Kapitalerhalt als auf Renditemaximierung ausgerichtet ist. Denn der übliche Zins, sofern er überhaupt noch als sicher angesehen werden kann, gewährleistet längst keinen mittelfristigen Inflationsausgleich mehr.

Für den Anleger lautet die Frage also nicht länger, ob er bereit ist, Risiken einzugehen. Vielmehr geht es darum, mit welchem Instrumentarium die eingegangenen Risiken beherrschbar bleiben. Deshalb kommt der professionellen, aktiven Risikosteuerung im Rahmen einer Vermögensverwaltung eine immer größere Bedeutung zu. Auch gemeinnützige Organisationen müssen sich dieser Thematik stellen.

Um die Mechanismen deutlich zu machen, bietet sich ein Vergleich aus der Musik an. Im Konzert der Kapitalmärkte kommt es darauf an, ein breit aufgestelltes Orchester zum Einsatz zu

bringen. Denn genau wie ein einzelnes Musikinstrument nicht alle Klangvariationen hervorbringen kann, so lassen sich auch nicht mit einer einzigen Kennzahl oder Messgröße alle Risikofaktoren der jeweiligen Kapitalanlage erfassen.

In einem solchen „Risikomanagement-Orchester“ spielen sowohl quantitative Faktoren wie die Wahrscheinlichkeitsrechnung als auch qualitative Einschätzungen eine Rolle. Erstere gibt Auskunft darüber, welche Wertschwankungen realistischerweise oder selbst im viel zitierten „Worst Case“ zu erwarten sind. Letztere greifen beispielsweise Stimmungen der relevanten Marktteilnehmer auf oder analysieren die Risiken einer mangelhaften Unternehmensführung.

Das individuelle Risikoprofil „dirigiert“ – um im Bilde zu bleiben – das Investment-Konzert. Es beeinflusst maßgeblich die strategische Zusammensetzung des Portfolios, also die langfristige Ausrichtung, die wiederum die Kombination aus der maximal zulässigen Quote von eher risikoaffinen Anla-

gen wie Aktien und dem risikoarmen Anteil an zum Beispiel qualitativ hochwertigen Anleihen bestimmt.

Die Wahrscheinlichkeitsrechnung bietet dabei ein bestimmtes Risikomaß: den sogenannten „Value at Risk“. Dieser gibt Hinweise darauf, welcher Anteil des Gesamtkapitals innerhalb eines gegebenen Zeitraums bei der schlimmstenfalls zu erwartenden Börsenentwicklung im Risiko steht, also als Verlust zu Buche schlagen könnte.

Der sogenannte Betafaktor eines Portfolios misst dessen Sensitivität, also die Abhängigkeit von allgemeinen Marktschwankungen. Ein Faktor von 1 bedeutet, dass das Portfolio in etwa genauso stark schwankt wie ein der Berechnung zugrunde liegender Marktindex (zum Beispiel DAX 30 oder Eurostoxx 50). Wird der Betafaktor des Portfolios reduziert, so verringert sich also dessen Marktabhängigkeit, sein Wert wird erwartungsgemäß weniger stark fallen oder steigen als der Gesamtmarkt.

Die „Behavioural Finance“ bezeichnet die Analyse des typischen Verhaltens von Investoren. Diese lehrt unter anderem, dass einmal getroffene Entscheidungen für bestimmte Investitionen häufig mit der Neigung verknüpft werden, zu lange an Verlustbringern im Portfolio festzuhalten in der Erwartung, dass deren Kurs bald wieder steigen wird. Da auch der professionelle Anleger nicht gegen gelegentliche Fehlentscheidungen gefeit ist, stellt ein disziplinierter Stop-Loss-Prozess ein wirksames Instrument gegen ein solches Verhalten dar: Es zwingt den Investor, bei Erreichen einer vordefinierten Verlustschwelle eine Entscheidung kritisch zu überdenken.

Entwicklungen am Kapitalmarkt sind niemals mit Sicherheit vorherzusagen. Die vergleichende Analyse unterschiedlicher denkbarer Szenarien und ihrer Implikationen für die Marktentwicklung trägt zu einer fundierten Meinungsbildung bei.

Nicht zu vernachlässigen ist in der Risikobeurteilung von Unternehmen die Nachhaltigkeit der Geschäftspolitik. Denn Firmen mit einer langfristig ausgerichteten Geschäftsführung sind in der Regel besser gegen krisenbedingte Kursschwankungen gewappnet als solche, deren Management sich eher an kurzfristiger Ertragsmaximierung orientiert. Gleichzeitig hilft die Analyse des Nachhaltigkeitsprofils von Aktiengesellschaften, aber auch von Staaten und Unternehmen als Anleihe-Emittenten, Risiken wie Umwelt- oder Kor-

ruptionsskandale aufzudecken. Diese können schließlich den künftigen Wert einer Kapitalanlage massiv beeinträchtigen.

Die regelmäßige Beobachtung von Sentiment-, also Stimmungs-Indikatoren liefert nützliche Hinweise zur Börsenpsychologie, die nicht selten in turbulenten Phasen maßgeblich die kurzfristige Marktentwicklung bestimmt.

Das tragende Fundament einer professionellen Steuerung von Risiken der Kapitalanlage – vergleichbar dem Basso continuo im Konzert – stellt letztlich eine aktive, sehr variabel an die jeweiligen Marktgegebenheiten angepasste Zusammensetzung des Gesamtvermögens dar. Denn die nachhaltige Abkoppelung von negativen Marktentwicklungen erfordert den Mut, sich phasenweise auch sehr weit von strategischen, langfristig als sinnvoll erachteten Anlagequoten zum Beispiel im Aktienmarkt zu entfernen. ✕

## AKTIVE RISIKOSTEUERUNG

**Ihr Risikoprofil:** Festlegung des maximalen Anteils risikoreicher Anlagen für Ihr Risikoprofil

**Value-at-Risk-Berechnung:** Regelmäßige Bewertung des Verlustrisikos zur Steuerung der Aktienquote

**Beta-Steuerung:** Minderung der Sensitivität des Portfolios auf negative Marktentwicklungen bei hoher Volatilität

**Stop-Loss-Prozess:** Aktives Eingreifen bei Überschreiten vordefinierter Verlustschwellen

**Szenarioanalysen:** Analyse konjunktureller Szenarien und Verdichtung zu gesamtwirtschaftlichen Prognosen

**Nachhaltigkeitsanalyse:** Frühzeitige Identifikation von Risikofaktoren wie z.B. Korruptions- oder Umweltskandale

**Sentiment-Indikatoren:** Indikatoren für die Stimmung am Markt zur zuverlässigen Einschätzung psychologisch/politisch motivierter Marktentwicklungen

**Steuerung Aktienquote:** Sehr aktive Steuerung der Aktienquote zur Reduzierung von Verlusten in schwierigen Marktphasen



## SPENDEN STATT WEGWERFEN



# innatura

vermittelt Sachspenden  
für soziale Zwecke

Das junge Unternehmen Innatura sammelt neuwertige Waren, die sonst aus verschiedensten Gründen im Müll endeten – und verteilt sie an gemeinnützige Organisationen. Der Bedarf ist riesig, denn in dem reichen Land Deutschland sind Millionen von Armut bedroht. Die Bethmann Bank unterstützt diese wichtige Arbeit.

Die Situation mutet paradox an: In Deutschland werden täglich neuwertige Waren vernichtet oder landen auf dem Müll. Waren, die keineswegs defekt sind, sondern die lediglich einen kleinen Makel aufweisen, aus dem Sortiment genommen oder überproduziert wurden. Auf diese Weise bleiben jährlich Konsumgüter im Wert von sieben Milliarden Euro ungenutzt und werden vernichtet – obwohl eine immense Nachfrage besteht. Denn in Deutschland sind mehr als elf Millionen Menschen von Armut bedroht, und die meisten wissen nicht, woher sie die Güter des täglichen Bedarfs nehmen sollen.

Die ehemalige Unternehmensberaterin Dr. Juliane Kronen hielt diesen Zustand für inakzeptabel – und tat etwas dagegen: Sie gründete mit zwei ehemaligen Kollegen Innatura. Das Unternehmen sammelt überwiegend hochwertige Markenprodukte von Unternehmen und verteilt sie an gemeinnützige Organisationen. Denn diese kommen selbst nur schwer an die benötigten Waren und verfügen erst gar nicht über die notwendige Logistik für den Transport. Nun müssen sie sich lediglich bei Innatura registrieren und erhalten die Waren schließlich für eine geringe Vermittlungsgebühr, die deutlich günstiger ist als der alternative Einkauf im Supermarkt, frei Haus geliefert.

Innatura profitiert bei seiner Arbeit von seiner Partnerorganisation In Kind Direct in Großbritannien. Das Unternehmen verfügt über langjährige Erfahrungen und wurde von Prinz Charles gegründet, der auch die Schirmherrschaft für das internationale Netzwerk von In Kind Direct übernahm, dem Innatura angehört.



**DR. JULIANE KRONEN**

[www.innatura.org](http://www.innatura.org)

Der britische Thronfolger war auch gleich einer der ersten „Kunden“, denen die Dienste von Innatura zugutekamen: Als der Prinz von Wales im Juli 2013 Großvater wurde, schickte Juliane Kronen ein Paket mit Windeln ins Clarence House nach London und gab damit das Signal, dass Innatura nun operativ tätig ist. Das royale Dankeschön ließ nicht lange auf sich warten.

Seitdem ist Innatura für weitaus bedürftigere Adressen tätig geworden. Das Unternehmen vermittelte bislang Waren im Wert von mehr als 100.000 Euro an mehr als 60 Hilfsorganisationen, ob dies nun Kleidung oder Pflegeprodukte für Obdachlosenheime waren oder sogar Adventskalender mit Kondomen für eine Anlaufstelle für Zwangsprostituierte. Innatura sammelte auch Spielzeug für ein Kinderhospiz – sowie dringend benötigte Windeln. Denn in Deutschland bezahlen manche Krankenkassen pro Kind und Tag lediglich zwei Exemplare dieser eigentlich alltäglichen Ware. Die Tätigkeit von Innatura

blieb auch nicht auf hiesige Einrichtungen beschränkt: Einige Spenden erreichten inzwischen sogar das syrische Flüchtlingslager Atme. Denn die Hilfe für die syrische Zivilbevölkerung liegt auch dem Schirmherrn von Innatura besonders am Herzen.

Juliane Kronen verfolgt ehrgeizige Ziele: In fünf Jahren will sie Sachspenden im Wert von 40 Millionen Euro vermittelt haben und 20 Mitarbeiter beschäftigen. Unterstützung erfährt sie dabei von der Bethmann Bank, die gleich mehrere Aufgaben übernimmt: Sie fördert Innatura finanziell und arbeitet daran, das Unternehmen noch bekannter zu machen. Darüber hinaus entwickelt die Bethmann Bank ein langfristig tragfähiges Finanzierungskonzept, denn die Geschäftstätigkeit der Plattform ist mit enormen Kosten verbunden. Dabei gibt es für soziale Unternehmen wie Innatura mehrere Möglichkeiten, wie sich Stiftungen oder auch private Investoren an ihrer Arbeit beteiligen können.

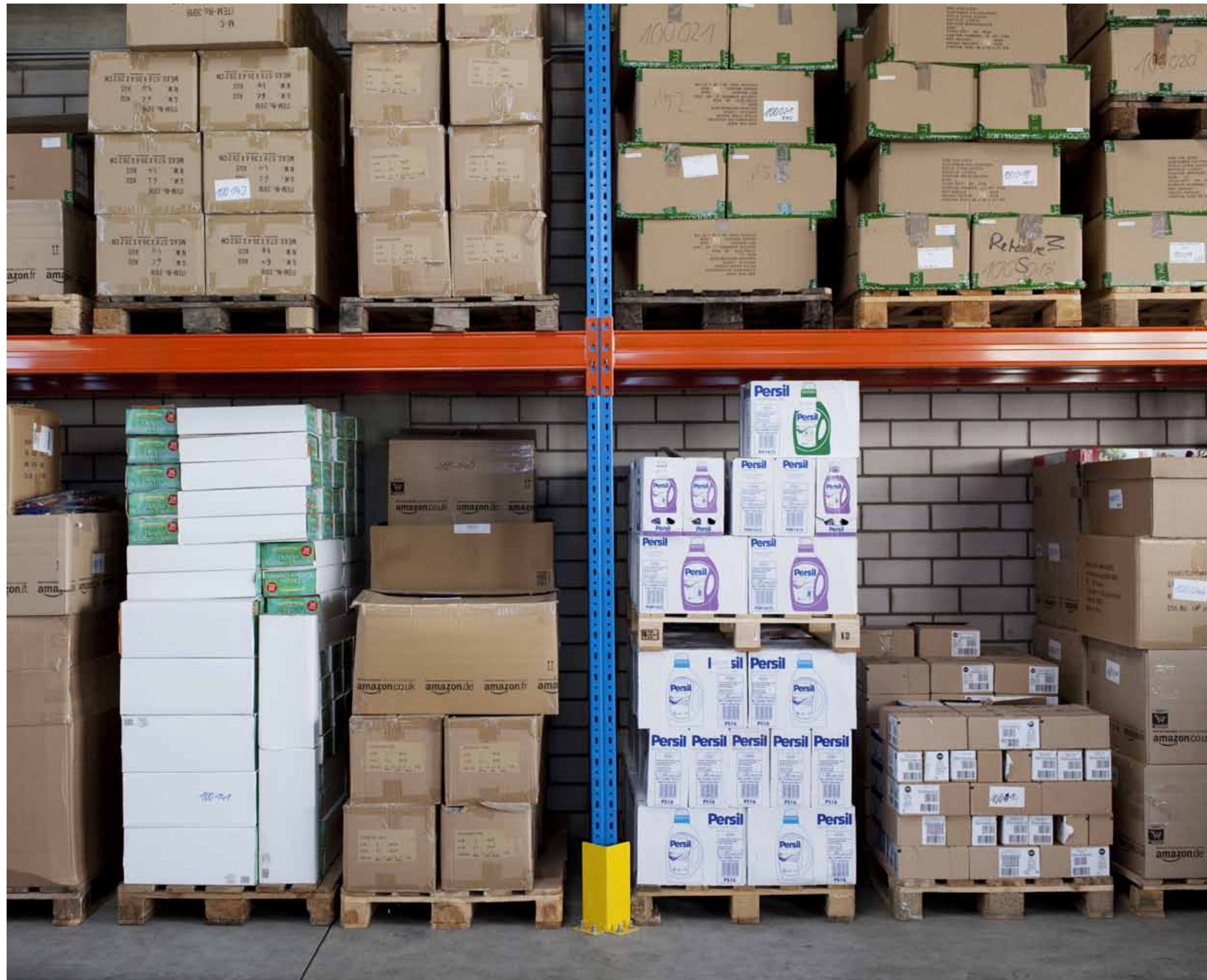


Jörg Ultsch, Leiter des Bereichs „Stiftungen und Non-Profit-Organisationen“, nennt als Option das Mission Investing: Es ermöglicht eine direkte unternehmerische Beteiligung, die neben einem finanziellen Ertrag auf einen gesellschaftlichen „Impact“ abzielt. Eine weitere Möglichkeit ist die Hebelspende: Dabei handelt es sich um eine Spende, die der Finanzierung eines Kredits als Eigenkapital des Unternehmens dient. So finanziert ein kleinerer Betrag einen größeren. Auch eine Umsatzbeteiligung ist denkbar: Das Modell sieht vor, dass sich ein möglicher Investor und das Sozialunternehmen das unternehmerische Risiko teilen – und ebenso die Chance auf Rendite. Da dies von der Umsatzhöhe abhängt, wird die Rückzahlung für den Sozialunternehmer deutlich flexibler. Ein viertes Beispiel ist das Gesellschafterdarlehen, bei dem sich die Investoren als Mitgesellschafter engagieren.

Stiftungen können neben einer Beteiligung auch selbst ganz praktisch von der nachhaltigen Arbeit von Innatura profitieren. Schließlich können sie als gemeinnützige Organisationen ebenfalls über die Plattform Waren für ihre tägliche Arbeit beziehen. Die Büroartikel, Waschmittel oder Reinigungsprodukte, die von Innatura vermittelt werden, tragen somit dazu bei, die Betriebskosten der jeweiligen Stiftung zu reduzieren und die eingesparten Mittel für den eigentlichen Stiftungszweck zu verwenden. Zusätzlich ist Innatura auf Spenden und Fördermittel angewiesen. Die finanzielle Unterstützung durch Stiftungen kommt dann mittelbar und sehr effizient den eigentlichen Zielgruppen der jeweiligen Stiftungsarbeit zugute. Denn dank Innatura können genau diese Zielgruppen die Wirkung ihres Budgets mindestens verfünffachen – da sie für die vermittelten Waren nur ein Fünftel des Ladenpreises bezahlen. Ein gutes Argument, Innatura zu unterstützen und erfolgreich zu machen.

Weitere Informationen über Innatura sind erhältlich unter [www.innatura.org](http://www.innatura.org).

Interessierte können sich auch direkt an das soziale Unternehmen wenden per Mail an [team@innatura.org](mailto:team@innatura.org) oder per Telefon unter 0221 406 99 75. ✕





---

# SPORT HAS THE POWER TO CHANGE THE WORLD!

Vorausgesetzt wir verstehen das Spiel



**JAKOB SCHLICHTIG**

Geschäftsführer, AMANDLA EduFootball e.V.

---

Nach dem Erlöschen der olympischen Fackel in Sotchi steht das nächste sportliche Mega-Event an: die Fußball-Weltmeisterschaft in Brasilien. Ohne Zweifel, es wird wieder ein beeindruckendes Spektakel werden, das Millionen von begeisterten Zuschauern in die Stadien und Milliarden weltweit vor die Fernseher und Leinwände lockt. Gerade wenn Entwicklungs- und Schwellenländer Gastgeber solcher Großereignisse sind, wird gerne argumentiert, dass über Investitionen in Infrastruktur und Wachstum nachhaltig positive Effekte erzielt werden. Doch was bleibt tatsächlich, wenn der WM-Zirkus weiterzieht? Einige Bildungsprojekte haben in jüngerer Vergangenheit bewiesen, welch großes Potenzial der Fußball hat, soziale Probleme zu lösen.

Rekord-Einschaltquoten, Milliarden-Umsätze und der Hype um Superstars wie Lionel Messi und Cristiano Ronaldo zeigen die enorme Popularität und Faszination des globalen Phänomens „Fußball“. Der Sport hat die Fähigkeit, Menschen jeden Alters aus unterschiedlichsten Gesellschaftsschichten kulturübergreifend zu begeistern und soziale Barrieren sowie Vorurteile zu durchbrechen. Was liegt also näher, als sich dieses Potenzial zunutze zu machen, um Lösungen für die großen sozialen Herausforderungen unserer Zeit zu entwickeln?

Im Laufe der vergangenen Jahre sind viele kleinere und größere internationale Bildungs- und Entwicklungsorganisationen entstanden, die den Teamsport Fußball als Plattform nutzen. So wollen sie Themen wie Jugendarbeitslosigkeit, Gesundheit, Bildung, Gewaltprävention und Jobperspektiven kommunizieren. Oftmals verbindet diese Initiativen das Ziel, sozial benachteiligte junge Menschen darin zu bestärken, ihr Potenzial zu entfalten und somit positive Zukunftsperspektiven zu ermöglichen.

AMANDLA EduFootball in Südafrika verfolgt dieses Ziel über den Aufbau von sicheren Bildungszentren in sozialen Brennpunkten, den AMANDLA Safe-Hubs. Durch fußballbasierte Trainings zur Vermittlung von Werten und Persönlichkeitsentwicklung sowie gezielte Schulförderung und das Angebot von staatlich anerkannten Ausbildungen erlernen Mädchen und Jungen gleichermaßen notwendige Fähigkeiten und Kompetenzen, mit denen sie sich eigenständig einen Ausweg aus der Armutsfalle erarbeiten können. Dies geschieht zusätzlich zum staatlichen Bildungsangebot und kann so Missstände im Schulsystem sowie im familiären und sozialen Umfeld der Kinder und Jugendlichen kompensieren.



---

DOCH UM VOLLSTÄNDIG ZU VERSTEHEN, WIE FUSSBALL IN KOMBINATION MIT BILDUNG GEZIELT ALS MITTEL FÜR GESELLSCHAFTLICHEN WANDEL EINGESETZT WERDEN KANN, MÜSSEN ZWEI FRAGEN BEANTWORTET WERDEN:

1. Wie lassen sich aus der Vielzahl an Maßnahmen und Ansätzen die wirkungsvollsten ermitteln, die dann als Muster für andere Projekte dienen können?
  2. Welchen Weg müssen Organisationen einschlagen, damit sie vorhandene Kräfte potenzieren und gemeinsam den Herausforderungen gerecht werden können?
-



### Wissenschaftliche Wirkungsbeobachtung als Erfolgskriterium

Das zentrale Problem von Entwicklungshilfe-Organisationen und gemeinnützigen Projekten besteht darin, dass die Beziehung zwischen Maßnahme und Wirkung meist nur auf Annahmen basiert. Oftmals fehlen belastbare Daten und Erfahrungswerte, die eine unverzichtbare Grundlage für die Entwicklung und Umsetzung von wirkungsvollen Lösungen darstellen.

AMANDLA hat ein integriertes System zur Erhebung und Evaluation von relevanten Daten entwickelt. Dies ermöglicht, konkrete Aussagen zur Wirkung der jeweiligen Maßnahmen zu treffen. Beispiele: An AMANDLA-Programmen teilnehmende Kinder konnten ihre Schulleistungen innerhalb eines Jahres um bis zu 38 % verbessern, wodurch sich die Bestehensquoten mehr als verdoppelt haben. Darüber hinaus konnten in einem Radius von 600 Metern um den ersten Safe-Hub in Khayelitsha 37 % weniger Morde, 29 % weniger Raubüberfälle und ein Rückgang von 26 % bei Körperverletzungen verzeichnet werden. Khayelitsha ist Kapstadts größte Township, die beim Projektstart 2008 weltweit die höchsten Mord- und Vergewaltigungsraten aufwies. Diese Erhebungen sind ein erster wichtiger Schritt hin zu einer flächendeckend anwendbaren Lösung für die relevanten Probleme.

Umfassende Forschung, klare Messgrößen und eine wissenschaftlich fundierte Herangehensweise sind unverzichtbar, um derart komplexe Problemstellungen zu verstehen, mögliche Resultate der angedachten Maßnahmen zu prognostizieren und darauf basierend nachhaltige und skalierbare Programme zu entwickeln. Dieses Vorgehen erscheint logisch, dennoch wird es im sozialen Sektor, meist aufgrund mangelnder Mittel und Professionalität, zu sehr vernachlässigt.

### Kooperation und internationale Vernetzung zur Potenzierung von Kräften

Ein kreativer Weg, der Ressourcenknappheit zu begegnen, liegt im Aufbau diversifizierter Kooperationen zwischen gemeinnützigen Organisationen sowie der engeren Zusammenarbeit zwischen staatlichen Institutionen, der Wissenschaft, dem Privatsektor und sozialen Initiativen. Neben einem erhöhten Investitionsvolumen in die Lösung gesellschaftlicher Probleme können im

Rahmen enger und multilateraler Kooperationen alle Partner von der Expertise des jeweils anderen Kooperationspartners profitieren.

Wie im Fußball sind neben einem hohen Maß an Professionalität und Ambition Werte wie Teamwork, Fair Play und Respekt die Schlüsselkomponenten erfolgreicher Kooperationen. Alle Spieler müssen bereit sein, auf übermäßige Egoismen zu verzichten und das gemeinsame Ziel über den Selbstzweck und das eigene Profilierungsbedürfnis zu stellen.

Ein gutes Beispiel ist das in Berlin ansässige internationale Netzwerk streetfootballworld. Es vereint mehr als 90 Organisationen, die mithilfe des Fußballs Bildungs- und Entwicklungsarbeit leisten, und stellt zudem Vernetzungsmöglichkeiten zu Wirtschaft und Politik bereit. Innerhalb des Netzwerks wird im Hinblick auf die Weltmeisterschaft in Brasilien mit innovativen Projekten und Programmen Pionierarbeit geleistet.

Auch die Erfolgsgeschichte von AMANDLA ist eng verknüpft mit dem tief in der Organisationskultur verankerten Kooperationsgedanken. Über eine sehr intensive Zusammenarbeit mit der Oliver Kahn Stiftung sind fünf weitere Safe-Hubs in Brennpunktvierteln in Planung – einer wird bereits gebaut. Darüber hinaus leisten Kooperationen mit dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz und verschiedenen Universitäten einen wichtigen Beitrag, um die Wirkung der AMANDLA-Programme zu messen und diese stetig zu verbessern.

So bleibt zu hoffen, dass nach Abpfeif des Finales in Rio de Janeiro von einer positiven Initialzündung gesprochen werden kann, die zusätzliche Investitionen in wirksame soziale Aktivitäten generiert. Wenn es der gemeinnützige Sektor dann noch versteht, über Kooperationen und einen professionellen, wissenschaftlichen Ansatz die zusätzlichen Mittel effizient und zukunftsorientiert einzusetzen, kann die WM auch nachhaltig ein voller Erfolg werden. x

## ERFOLGSFAKTOREN FÜR EFFIZIENTES FUNDRAISING

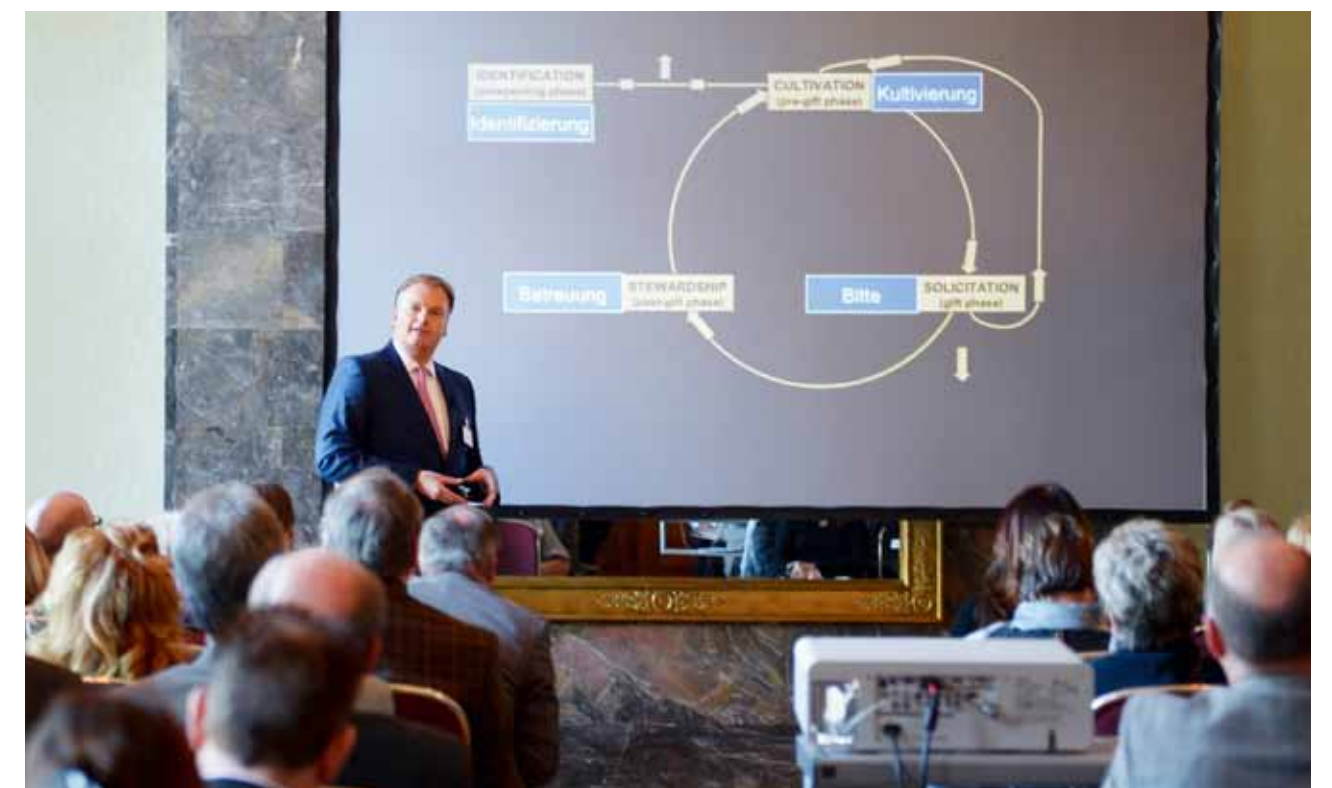
### Fachforum der Bethmann Bank mit zahlreichen Teilnehmern

Auf große Resonanz stieß das Fachforum „Fundraising für Stiftungen“ der Bethmann Bank beim Hessischen Stiftungstag in Wiesbaden.

Mehr als 120 Vertreter gemeinnütziger Stiftungen nahmen an der Veranstaltung über die Erfolgsfaktoren für ein effizientes Fundraising im Kurhaus Wiesbaden teil. Referent war Dr. Matthias Buntrock, Vorstandsvorsitzender des Deutschen Fundraisingsverbands und Leiter Stiftungen und NPO Nordrhein-Westfalen der Bethmann Bank.

Dr. Buntrock erklärte, dass Stiftungen ihre Projektförderungen angesichts sinkender Kapitalmarkterträge zunehmend durch Fundraising finanzieren. Grundlage für die erfolgreiche Sammlung von Spenden ist die sogenannte „Institutional Readiness“: Die gesamte Organisation muss bis hin zum

einzelnen Mitarbeiter bereit sein, Fundraising zu betreiben. Dabei ist es wichtig, bestehende Spender zu betreuen und zu pflegen und sie somit langfristig an die Stiftung zu binden. Denn bereits heute sind 20 % der Spender für 80 % der Spendengelder verantwortlich. Und künftig wird die Zahl dieser Spender sogar noch abnehmen. Besondere Bedeutung kommt laut Dr. Buntrock der Gewinnung von sogenannten „Großspendern“ zu. Diese können durch ein „Upgrading“ bestehender Spender gewonnen werden. Darüber hinaus ist es wichtig, so der Referent, Fundraising mit Leidenschaft und Engagement zu betreiben und beharrlich den eigenen Zielen zu folgen. Dr. Buntrock stellte dazu mehrere Praxisbeispiele vor. Im Anschluss hatten die Teilnehmer Gelegenheit, sich eingehend über das Thema Fundraising sowie weitere Themen auszutauschen. x







**Berlin**

Nürnberger Straße 14-15  
10789 Berlin  
**T** +49 30 88 461 - 0

**Dortmund**

Hansaplatz 59  
44137 Dortmund  
**T** +49 231 54 19 - 0

**Düsseldorf**

Königsallee 92a  
40212 Düsseldorf  
**T** +49 211 87 70 - 0

**Frankfurt**

Bethmannstraße 7-9  
60311 Frankfurt am Main  
**T** +49 69 21 77 - 0

**Hamburg**

Harvestehuder Weg 8  
20148 Hamburg  
**T** +49 40 3 08 08 - 0

**Köln**

Gereonstraße 15-23  
50670 Köln  
**T** +49 221 16 24 - 0

**Mannheim**

Am Oberen Luisenpark 5  
68165 Mannheim  
**T** +49 621 39 72 45 - 0

**München**

Promenadeplatz 9  
80333 München  
**T** +49 89 2 36 99 - 0

**Nürnberg**

Lorenzer Straße 3  
90402 Nürnberg  
**T** +49 911 21 46 97 - 3

**Stuttgart**

Richard-Wagner-Straße 44  
70184 Stuttgart  
**T** +49 711 30 58 43 - 0