

philanthropie und stiftung

DEUTSCHE
UNIVERSITÄTS
STIFTUNG

1 | 2017



Thomas Erdle Erfolgsfaktoren für die Gründung von Stiftungen

Wissenschaftsstiftung des Jahres Fragen an den Vorsitzenden des Vorstands der Gerda Henkel Stiftung

Gregor Jungheim Ethik in der Fundraising-Praxis und im Umgang mit Fundraisern

Ernst-Ludwig von Thadden/Katja Barbara Bär Stiftung Universität Mannheim im Aufwind

Stiftungen als Förder- und Kooperationspartner für die Wissenschaft



Verzeichnis Deutscher Stiftungen

Das umfangreichste Nachschlagewerk zum deutschen Stiftungswesen – unverzichtbar für alle Fördersuchenden und Kooperationswilligen in Wissenschaft und Forschung.

8., erweiterte Auflage | Berlin 2014
ISBN 978-3-941368-60-6 | ab 199 Euro

ab
Herbst
2017
erweiterte und
aktualisierte
Auflage

Private Stiftungen als Partner der Wissenschaft Ein Ratgeber für die Praxis

Der Wegweiser durch die Landschaft der wissenschaftsfördernden Stiftungen – mit Stiftungsporträts, Beispielen für Kooperationsprojekte und zahlreichen Tipps für Wissenschaftsakteure

Berlin 2013 | 248 Seiten | ISBN 978-3-941368-36-1
12,90 Euro | auch als E-Book erhältlich

„Ein Muss für alle Fundraiser und Fundraiserinnen im Hochschul- und Wissenschaftsbereich!“

Dr. Marita Haibach, Fundraising-Expertin





Fotos: mauritius-images



Nachrichten 4
Demografischer Wandel auf der Agenda der Stiftungen

Zum Schmunzeln: Philanthropen sind sexy 5
Phil Anthrop

Erfolgsfaktoren 8
Gründung von kleinen Stiftungen, Zweckerfüllung und Erhaltung von Stiftungskapital
Thomas Erdle

Die Deutsche Wissenschaftsstiftung des Jahres 2017 . 10
Fragen an den Vorsitzenden des Vorstands der Gerda Henkel Stiftung, Dr. Michael Hanssler

Fairer Kampf für den guten Zweck 12
Ethik in der Fundraising-Praxis und im Umgang mit Fundraisern
Gregor Jungheim

Stiftung Universität Mannheim im Aufwind 14
Der Ausbau einer Stiftung als nachhaltige Investition
Ernst-Ludwig von Thadden und Katja Barbara Bär

Echte Perspektiven 16
Fragen an Annunziata Gräfin von und zu Hoensbroech, Vorsitzende des Kuratoriums der Röchling Stiftung

Neues aus der Deutschen Universitätsstiftung 17

Rezensionen 19
Endlich! Großspenden! Fördermittel akquirieren

Impressum 3

Impressum

7. Jahrgang
 Herausgegeben im Auftrag der Deutschen Universitätsstiftung (DUS). Zweck der DUS ist die Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung sowie Mildtätigkeit durch Unterstützung von Wissenschaftlern und des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die Deutsche Universitätsstiftung ist im Juni 2009

vom Deutschen Hochschulverband gegründet worden.
 Philanthropie und Stiftung erscheint halbjährlich.

Redaktion:
 Felix Grigat, M.A. (verantwortl. Redakteur), Michael Hartmer, Dr., Dipl. pol. Cornelia C. Kliment

Titelseite: Schloss Rheinsberg, mauritius-images

Grafik und Layout: Robert Welker

Weitere Mitarbeiter dieser Ausgabe:
 Matthias Daberstiel, Kurt Manus, Fundraiser-Magazin; Dr. Christian Gahrman, Geschäftsführer Christian Gahrman Philanthropy Consulting, Stephan George („Phil Anthrop“), Kunden- und Stiftungsmanagement Senior-Berater Stiftungen, Sal. Oppenheim jr. & Cie. AG & Co. KGaA
 Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stel-

len nicht in jedem Falle die Meinung der Redaktion oder des Herausgebers dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte kann keine Haftung übernommen werden.

Verlag und Redaktion:
 Rheinallee 18-20, 53173 Bonn
 Tel.: (02 28) 902 66-15
 Fax: (02 28) 902 66-90
 E-Mail: redaktion@forschung-und-lehre.de

Auflage: 32 000 Exemplare

DEMOGRAFISCHER WANDEL AUF DER AGENDA DER STIFTUNGEN

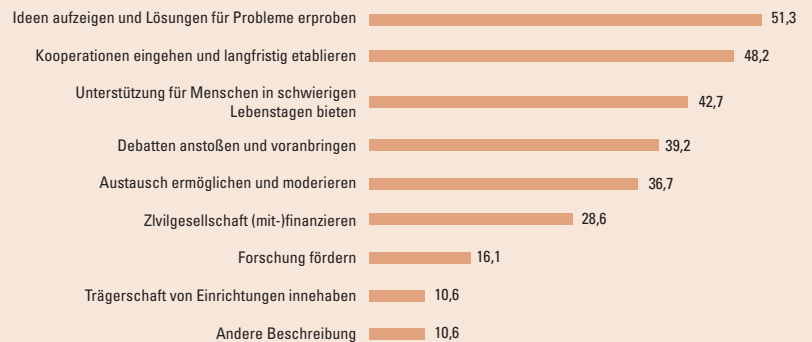
Der demografische Wandel stellt sich als gesamtgesellschaftliche Herausforderung dar, der auch für die Mehrzahl der Stiftungen eine Rolle spielt. Eine aktuelle Befragung des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen im Rahmen des StiftungsPanels liefert nun Daten zur Beteiligung und zum Umgang von Stiftungen mit dem demografischen Wandel.

Rund 16 Prozent der im Rahmen des StiftungsPanels befragten Stiftungen haben laut der Umfrage den demografischen Wandel ausdrücklich auf ihre Agenda gesetzt. Deutlich mehr Stiftungen tragen allerdings dazu bei, den demografischen Wandel mitzugestalten, ohne ihn direkt als Schwerpunkt zu benennen. So befassen sich zwei Drittel der befragten Stiftungen mit Themen, die mit dem demografischen Wandel zusammenhängen.

Durch den demografischen Wandel verändern sich die Rahmenbedingungen in nahezu allen gesellschaftlichen Bereichen. Dies hat auch Auswirkungen auf Stiftungen und kaum eine Stiftung kann sich dem Thema ganz entziehen. Eine knappe Mehrheit der im StiftungsPanel befragten Stiftungen nimmt Auswirkungen des demografischen Wandels auf die eigene Stiftung wahr (55,4 Prozent),

Beschreibung der Stiftungsarbeit im Kontext des demografischen Wandels (in Prozent)

„Wie würden Sie die Arbeit Ihrer Stiftung innerhalb der sieben angekreuzten Themenbereiche beschreiben?“



Diese Frage wurde nur den Stiftungen gestellt, die sich mit mindestens einem Thema, das in Bezug zum demografischen Wandel steht, befassen. Mehrfachnennungen möglich, n=199



Quelle: Engelke, Judith; Metzner, Juliane; Ratajszczak, Theresa: Stiftungen und demografischer Wandel. Stiftungsfokus Nr. 9, Hg. v. Bundesverband Deutscher Stiftungen Berlin 2016 www.stiftungen.org

Bürgerstiftungen sogar etwas häufiger (61,7 Prozent). Durch die Befragung wird deutlich, dass sich der demografische Wandel auch in der Zusammensetzung der Mitarbeiter und Gremien widerspiegelt – und sich auch auf die Nachwuchsfrage erstreckt. Für die Engagementförderung bedeutet das steigende Durchschnittsalter in der Bevölkerung auch eine Chance: Stiftungen könnten diese Altersgruppe verstärkt als Ehrenamtliche gewinnen.

Die Befragung fand online im Januar 2016 statt. Befragt wurden Stiftungen, die beim StiftungsPanel des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen registriert sind. Teilgenommen haben 44,4 Prozent der in diesem Zeitraum 538 registrierten Teilnehmenden des StiftungsPanels.

Quelle: www.stiftungen.org / Bundesverband Deutscher Stiftungen

SPENDEN UND STIFTUNGEN IN ÖSTERREICH

625 Millionen Euro spendeten die Österreicher im Jahr 2016. Die 60+Jährigen erwiesen sich mit 129 Euro am spendenfreudigsten. Männer spendeten durchschnittlich 122 Euro, Frauen 133 Euro. Das geht aus dem Spendenbericht 2016 des Fundraising Verbands Austria hervor. Fast jeder dritte Spendeneuro wird steuerlich abgesetzt. Die Zuwendungen für soziale (81 Prozent) und wissenschaftliche (4 Prozent) Zwecke sind dem Bericht zufolge weitestgehend stabil geblieben. Zwei Drittel aller Spenden seien von Lohnsteuer- (LST) und ein Drittel von

einkommenssteuerpflichtigen Personen (EST) geltend gemacht worden. Bei den letztgenannten liege der durchschnittliche Wert deutlich höher. So spendeten EST-Zahler viermal mehr für Forschung als LST-Zahler.

Aus dem Bericht geht weiter hervor, dass sich die Zahl der gemeinnützigen Privatstiftungen in Österreich seit 2006 verdoppelt hat. Stiftungen mit sozialem Zweck überwogen (61 Prozent), gefolgt von Forschungszwecken (30 Prozent), Umwelt und Kultur (jeweils 3 Prozent). So ging der Euro-

päische Stiftungsverband DAFNE bei seinen Erhebungen von 147.000 gemeinnützigen Stiftungen mit einem Umsatz von 60 Mrd. Euro aus. Deutlich voran liege dabei Deutschland (17 Mrd. Euro), gefolgt von Italien (10 Mrd. Euro), Spanien (8 Mrd. Euro), Frankreich (7,5 Mrd. Euro). In den meisten europäischen Ländern wüchsen die Zahlen stetig an, und Regierungen betrieben eine aktive Ansiedlungspolitik für Philanthropen. Österreich habe seine Weichen dazu mit dem neuen Bundesstiftungsgesetz 2016 gestellt.

KÖLNER LERNPROJEKT ERHÄLT HOCHSCHULPERLE 2016

Der Stifterverband hat die Hochschulperle divers des Jahres 2016 an das „Lernprojekt für Studierende mit Kind“ an der Technischen Hochschule Köln vergeben. Die Auszeichnung ist mit 3.000 Euro dotiert. Auf den zweiten Platz kam das Projekt „Refugee Teachers Welcome“ der Universität Potsdam (25,1 Prozent der abgegebenen Stimmen). Der dritte Platz ging an die „Kinderferienbetreuung“ an der TU Dresden (15,2 Prozent). Zur Wahl standen zwölf Hochschulperlen des Monats, die der Stifterverband im vergangenen Jahr ausgezeichnet hatte. Das SMS-Voting lief 24 Stunden und endete am 19. Januar 2017 um 12:00 Uhr.

Die Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften der TH Köln unterstützt Studierende dabei, Familie und Studium unter einen Hut zu bekommen. Am Ende jedes Semesters verbringen Studierende und ihre Kinder gemeinsam ein Wochenende in einer Jugendherberge. Die Kinder erwartet dort ein abwechslungsreiches Programm: Sie bauen Murelbahnen im Wald, schaukeln über Bäche und sei-

len sich in Steinbrüchen ab. Währenddessen haben die Eltern Zeit, sich auf bevorstehende Prüfungen vorzubereiten und ihr soziales Netzwerk zu erweitern. Lernräume, ausgestattet mit Laptops, Druckern und Fachbüchern, bieten eine angenehme Lernatmosphäre ohne Ablenkung. An den Lernwochenenden für Studierende mit Kind nehmen seit 2012 jedes Semester bis zu 50 Personen teil.

Die Jury des Stifterverbandes lobte die Konzeption des Lernwochenendes, das die Bedürfnisse aller Beteiligten gleichermaßen in den Blick nehme. Darüber hinaus decke das Projekt nicht nur einen akuten Bedarf, sondern fördere außerdem die Vernetzung untereinander. Das Lernprojekt für Studierende mit Kind erhielt im Februar 2016 die Hochschulperle divers des Monats.

Der Stifterverband zeichnet jeden Monat innovative Projekte an Hochschulen aus. Die Aktion "Hochschulperle" soll diese vorbildlichen Projekte stärker ins öffentliche Bewusstsein rücken.

DEUTSCHLAND, DAS LAND DER GELDSPENDER

41 Millionen Menschen in Deutschland spendeten 2015 Geld, um gemeinnützige Organisationen und Vereine zu unterstützen, 6,5 Millionen mehr als im Vorjahr. Das geht aus dem „World Giving Index 2016“ (WGI) der britischen „Charities Aid Foundation“ (CAF) hervor, über den der Deutsche Fundraising Verband berichtet. Im Ranking der 140 erfassten Länder belegt Deutschland damit bei den Geldspenden den 20. Platz. Laut Fundraising Verband seien in Deutschland besonders die Geldspenden kulturell stark verankert. In anderen Ländern seien daneben auch direktere Formen

des Helfens wie die unmittelbare Hilfe für Fremde oder Zeitspenden sehr bedeutsam. Spitzenreiter in allen Kategorien „Hilfe für Fremde“, „Geldspenden“ und „Zeitspenden“ seien erneut Myanmar, die USA und Australien. Im internationalen Vergleich des „World Giving Index 2016“ liege Deutschland im Gesamtranking auf Platz 21. Insgesamt 47 Prozent der Deutschen engagierten sich in einem der drei im Bericht untersuchten Bereiche Hilfe für Fremde (Rang 56), Geldspenden (Rang 20) oder Zeitspenden (Rang 39).

ZUM SCHMUNZELN – PHILANTHROPEN SIND SEXY – EIN TIPP FÜRS FUNDRAISING

Im Märchen siegt immer das Gute. Das Aschenputtel bekommt den Prinzen und die goldene Gans führt einen armen Jüngling zu einer Königstochter. Selbstlosigkeit, Mitgefühl, das Teilen knapper Ressourcen werden am Ende belohnt. Diese Uneigennützigkeit besitzt also eine besondere Anziehungskraft – und das nicht nur im Märchen.

Vater des philanthropischen Handelns ist Gaius Cilnius Maecenas. Er unterstützte und förderte junge Dichter und prägte damit den Begriff „Mäzen“. Auch wenn er in Lebensauffassung und Weltanschauung nicht immer mit Horaz übereinstimmte, die freundschaftliche Bindung blieb davon unberührt.

Großzügigkeit und selbstloses Handeln liegen in der Natur des Menschen. Der Verhaltensforscher Pat Barclay von der kanadischen Universität in Guelph bewies durch eine Studie, dass mäzenatisches Verhalten nicht ökonomisch, sondern evolutionär begründbar ist. Er betont, dass Großzügigkeit gegenüber Dritten die Attraktivität fürs andere Geschlecht deutlich verbessert. Altruismus dürfte daher in der Evolutionsgeschichte der Menschheit ein positiver Auslesefaktor gewesen sein. Übersetzt in die Gegenwart des Fundraising heißt das: in Gesellschaft spenden männliche Geber dann mehr, wenn Frauen um die finanzielle Unterstützung bitten. Wirbt ein Mann um Spenden in einer Damenrunde, sinkt die Erfolgsquote.

Mit oder ohne Evolution – glückliches Fundraising für Ihr Vorhaben!



Ihre Phila Anthrop

HAFTUNGSRISIKEN TREIBEN DEUTSCHE STIFTUNGEN UM

Im gegenwärtigen Niedrigzinsumfeld sind verantwortliche Stiftungsorgane vermehrt Haftungsrisiken ausgesetzt. Das zeigt eine aktuelle Umfrage des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen. Zwar gebe es bisher nur bei 2,9 Prozent der befragten Stiftungen einen oder mehrere Haftungsfälle, die Umfrage verdeutlicht jedoch, dass die große Mehrheit Maßnahmen zum Schutz vor Haftungsfällen ergreift und Informationen zu Haftungsfragen einholt. Gezeigt hat sich auch, dass nicht-ehrenamtliche Stiftungsvorstände die Problematik stärker im Blick haben als ehrenamtliche, für die per Gesetz eine Haftungsprivilegierung besteht. Dennoch bestätigen insgesamt über 90 Prozent der befragten Vorstände, sich trotz Risiken nicht von einer erneuten Vorstandstätigkeit abhalten zu lassen.

Niedrigzins stellt Stiftungsvorstände vor Herausforderungen

Der Vorstand einer Stiftung ist laut dem Verband Deutsche Stiftungen für alle Stiftungsbelange verantwortlich. Darunter fallen insbesondere die Erfüllung des Stiftungszwecks und die Vermögensverwaltung. Dabei muss das Vermögen dauerhaft und ungeschmälert erhalten werden. Es muss gewissenhaft angelegt werden, um die in der Satzung festgeschriebenen Zwecke durch die Erträge erfüllen zu können. Nach Ansicht des Generalsekretärs des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, Felix Oldenburg, gibt es heute auch für Stiftungsvorstände keine Vermögensanlage mehr ohne Risiko. Daher müssten sich Stiftungen noch stärker mit Haftungsfragen, dem Vermögensmanagement und dem Zusammenspiel von Kapital und Wirkung beschäftigen. „Einen Anfang zu machen, ist nicht schwer: Ganz kon-

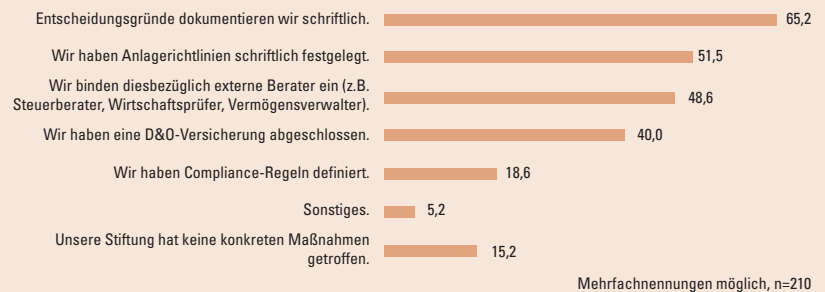
den zur Kenntnis gegeben haben. Kleine Stiftungen taten dies im Vergleich zu großen dabei deutlich häufiger. Dem Verband zufolge setzen Stiftungen auf Maßnahmen oder ganze Maßnahmenbündel, um sich gegen Haftungsfälle abzusichern. Bereits drei von vier Stiftungen haben demnach sich zu Haftungsfragen kundig ge-

den zur Kenntnis gegeben haben. Kleine Stiftungen taten dies im Vergleich zu großen dabei deutlich häufiger.

den zur Kenntnis gegeben haben. Kleine Stiftungen taten dies im Vergleich zu großen dabei deutlich häufiger.

Maßnahmen zur Vermeidung und Absicherung von Haftungsfällen (in Prozent)

„Welche Maßnahmen hat Ihre Stiftung zur Vermeidung von Haftungsfällen und zur Absicherung bei Schäden getroffen?“



Quelle: Ratajszczak, Theresa; Bischoff, Antje: Haftung von Stiftungsvorständen. Stiftungsfokus Nr. 10, Hg. v. Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2017. www.stiftungen.org

kreter empfehlen wir Stiftungen im ersten Schritt die Ausarbeitung von Anlagerichtlinien und deren Abstimmung mit den zuständigen Behörden.“ Die aktuelle Befragung zeigt, dass bereits annähernd die Hälfte der befragten Stiftungen, die über Anlagerichtlinien verfügen, sie den zuständigen Behör-

macht. Sie kennen die haftungsträchtigen Fallstricke und können besser beurteilen, wann Pflichtverletzungen bei der Vermögensverwaltung und der Mittelverwendung vorliegen. Stiftungen, die sich nicht informieren, liefen Gefahr, Haftungsfragen zu unterschätzen.

NGOS UND DER GEBRAUCH VON ONLINE TECHNOLOGIEN

92 Prozent der globalen Nichtregierungsorganisationen (NGO) haben eine Facebook-Seite, 72 Prozent ein Twitterprofil. Andere von globalen NGOs genutzte soziale Netzwerke sind YouTube (55 Prozent), LinkedIn (51 Prozent), Google+ (28 Prozent) und WhatsApp (16 Prozent). Diese Zahlen gehen aus dem „Global NGO Online Technology Report 2017“ her-

vor, an dem fast 5.000 NGOs teilgenommen haben. Der Bericht dokumentiert deren Gebrauch von Online-Technologien und Social Media. Demnach publizieren 38 Prozent der globalen NGOs regelmäßig einen Blog und 71 Prozent verschicken regelmäßig E-Mails an Spender und Unterstützer. Knapp ein Viertel (22 Prozent) der europäischen NGOs nutzen Social

Media seit zwei Jahren oder weniger, 38 Prozent seit drei bis vier Jahren und 37 Prozent seit fünf bis neun Jahren. 94 Prozent der NGOs in Europa bestätigten dem Bericht zufolge, dass Social Media für die Online-Marktenbekanntheit effektiv sei.

www.efa-net.eu
www.nptechforgood.com

STIFTUNGEN: GROSSES UNGLEICHGEWICHT ZWISCHEN OST- UND WESTDEUTSCHLAND

Ende des Jahres 2014 bestanden in Deutschland 20 784 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts. Während 2007 ein Zuwachs von 1134 Stiftungen zu verzeichnen war, haben sich die Zuwachsraten in den letzten Jahren zwischen 600 und 700 eingependelt. Das geht aus dem Datenreport 2016 hervor, der vom Statistischen Bundesamt (Destatis), dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) in Zusammenarbeit mit dem Sozio-oekonomischen Panel (SOEP) am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) herausgegeben wird. Demnach weist der Bestand an Stiftungen in West- und Ostdeutschland nach wie vor ein starkes Ungleichgewicht auf: So gab es 2014 in Ostdeutschland lediglich 1408 und in Westdeutschland (einschließlich Berlin) 19 376 Stiftungen. Während die Stiftungsdichte in Brandenburg mit acht, in Mecklenburg-Vorpommern mit zehn sowie in

Sachsen und Sachsen-Anhalt mit jeweils zwölf Stiftungen je 100 000 Einwohner besonders gering gewesen sei, hätten Bayern mit 30, Hessen mit 31 sowie die Stadtstaaten Bremen mit 50 und Hamburg mit 77 Stiftungen je 100 000 Einwohner an der Spitze gelegen. Insgesamt bestanden in Deutschland dem Bericht zufolge 26 Stiftungen je 100 000 Einwohner. Die Stiftungen verfügten über ein Vermögen von mehr als 100 Milliarden Euro, das jedoch durch die Finanzkrise geschrumpft sei. Der überwiegende Teil der Stiftungen habe jedoch einen eher geringen Vermögensstock. 26 Prozent der Stiftungen hatten 2014 ein Vermögen bis zu 100 Millionen Euro, 46 Prozent besaßen bis zu eine Million, 22 Prozent bis zu zehn Millionen, fünf Prozent bis zu 100 Millionen und bei lediglich einem Prozent der Stiftungen lag das Vermögen bei über 100 Millionen Euro.

EHRENAMTLICHE FLÜCHTLINGSARBEIT IN DEUTSCHLAND

Drei Viertel der Menschen, die in der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit engagiert sind, sind weiblich, bei unter 50-jährigen sogar mehr als 80 Prozent. Das geht aus einer explorativen Studie des Berliner Instituts für empirische Integrations- und Migrationsforschung hervor. Das Institut hatte dazu eine Online-Umfrage im November und Dezember 2015 unter knapp 2.300 Personen durchgeführt und mit einer Umfrage im Jahr 2014 verglichen. Den Wissenschaftlern zufolge ist es zu einer „Normalisierung“ der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit gekommen. So gäbe es insbesondere in Bezug auf das Alter als auch den Erwerbsstatus der Ehrenamtlichen im Vergleich zum Vorjahr mit vor allem jungen und älteren Engagierten eine gleichmäßigere Verteilung. Gerade der Anteil der unter 30-jährigen ebenso wie der Studierenden hätte um die Hälfte abgenommen. Ein größeres Engagement sehen die Wissenschaftler bei den über 50- und über 60-jährigen

und der Erwerbstätigen sowie im geringen Maß von Verrenteten. Ein knappes Viertel der Befragten sei mehr als zehn Stunden pro Woche im ehrenamtlichen Einsatz für Flüchtlinge aktiv gewesen. Im Vergleich zu 2014 habe sich die ehrenamtliche Flüchtlingsarbeit 2015 von einer strukturellen Integrationshilfe zu einem niedrigschwelligen Orientierungsangebot und Hilfe bei der Ankunft entwickelt. Die häufigsten praktizierten Tätigkeiten seien Sprachunterricht, die Unterstützung anderer Ehrenamtlicher und Behördengänge. Fast alle Befragten (97 Prozent) gaben an, die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitgestalten zu wollen. Gemäß der Studie seien die meisten Ehrenamtlichen nicht der Meinung gewesen, dass Deutschland durch die Ankunft der Flüchtlinge im Herbst 2015 überfordert gewesen sei. Immerhin ein Viertel, heißt es dort, fände es problematisch, wenn aufgrund ihres Engagements mehr Asylsuchende nach Deutschland kämen.

+++ TERMINE-TICKER +++

7. März 2017: Treffen der Fachgruppe Stiftungsfundraising, Veranstalter: Deutscher Fundraising Verband e.V., Berlin

9. März 2017: Fundraisingtag, Veranstalter: Fundraiser Magazin, München

14. März 2017: Mitteldeutscher Fundraisingtag, Veranstalter: FundraisingForum e.V., Jena

29. März 2017: Großspenden-Fundraising, Veranstalter: NPO – Akademie, Köln

30. März 2017: Fundraisingtag NRW, Veranstalter: Fundraiser Magazin, Gelsenkirchen

03. April 2017: DHV-HRK-Fundraising-Symposium 2017, München

03. April 2017: Fundraisingtreff, Veranstalter: Deutscher Fundraising Verband e.V., Potsdam

18.-28. April 2017: Berliner Stiftungswoche, Veranstalter: Berliner Stiftungsrunde, Berlin

03.-05. Mai 2017: Deutscher Fundraising-Kongress, Veranstalter: Deutscher Fundraising Verband e.V., Kassel

08.-09. Mai 2017: DHV-Seminar „Fundraising für Hochschulen“, Bonn

17.-19. Mai 2017: Deutscher Stiftungstag, Veranstalter: Bundesverband Deutscher Stiftungen, Osnabrück

17. Oktober 2017: DHV-Seminar „Fundraising für Hochschulen“, Mannheim

Erfolgsfaktoren

Gründung von kleinen Stiftungen, Zweckerfüllung und Erhaltung von Stiftungskapital

Thomas Erdle

Stiftungen gelten als wichtige Akteure der Zivilgesellschaft, ihre Leistungsfähigkeit wird jedoch oftmals überschätzt. Trotzdem, in Zeiten staatlicher Zurückhaltung und Krisen steigt der Ruf nach dem stiftischen Engagement. Damit eine Stiftung ihren Zweck erfüllen kann, braucht sie mindestens einen von drei Erfolgsfaktoren: Spenden/Drittmittel, ehrenamtliches Engagement oder Erträge aus dem Stiftungskapital.

Bei der Einwerbung von Spendenmitteln konkurrieren immer mehr Organisationen um die potenziellen Spender – eine große Herausforderung an das Fundraising. Auch das ehrenamtliche Engagement erfreut sich eines immer größeren Zulaufs, allein die Koordination stellt die Akteure vor große Herausforderungen. Was ist aber mit dem Stiftungskapital? Können kleinere Stiftungen in der Niedrigzinsphase überhaupt noch Erträge generieren? Wie erfolgreich und nachhaltig lassen sich die Stiftungszwecke erfüllen? Aktuell wird diesbezüglich ein dunkles Bild gezeichnet. Die Gründung oder Umwandlung bestehender Stiftungen in Verbrauchsstiftungen gelten als Lösungsmodell, stehen aber streng genommen dem Prinzip des „Ewigkeitsgedanken“ als Erhaltungsprinzip der Stiftungen entgegen. Kooperationen mit anderen, möglichst professionellen Partnern sind weitere Lösungsoptionen. Jedoch bei divergierenden Stiftungszwecken sind auch diese Möglichkeiten



Thomas Erdle, Dipl.-Kfm., ist Geschäftsführer des Kölner Gymnasial- und Stiftungsfonds und verantwortet dort die Bereiche Vermögensverwaltung, Stiftungsakquisition, Mittelvergabe, Rechnungswesen, Personalwesen und Geschäftsstellenorganisation.

begrenzt. Auch die wirkungsorientierte Vermögensanlage „impact investing“, erfreut sich eines immer größeren Interesses, steht aber mit ihren Anlegeoptionen und verwaltungsrechtlichen Restriktionen in Deutschland noch ganz am Anfang.

Welche Stiftungsformen eignen sich für die Gründung?

Da ist zum einen die Stiftung des bürgerlichen Rechts, die mit eigener Rechtspersönlichkeit und als eigenes Steuersubjekt immer noch die bekannteste Stiftungsform ist. Wenn diese Stiftungen erfolgreich wirken wollen, brauchen sie jedoch ein größeres Stiftungskapital jenseits der Millionengrenze. Als Zustiftungsoption sind sie nicht immer geeignet, da gerade große Stiftungen mit bekanntem Namen oder Unternehmensstiftungen die stifterische Identität der Zustifter oft untergehen lassen und sich ungern in ihre erfolgreiche Arbeit hineinregieren lassen wollen. Eine besondere Möglichkeit der Zustiftung bilden hier die Bürgerstiftungen.

Treuhandstiftungen sind rechtlich unselbständig, werden aber als eigene Steuersubjekte geführt. Sie sind in den letzten Jahren als flexible Stiftungsform für Kleinstifter propagiert worden. Ein Treuhänder, ob gewerblich oder gemeinnützig, leistet dabei das Vermögensmanagement und die Administrationsarbeit. Das Stiftungsvermögen muss jedoch separiert verwaltet werden, wodurch sich die heutigen Ertrags- und Risikooptionen der Vermögensanlage nicht verbessern. Die Unterstützungsleistung der Treuhänder bei der Stiftungszweckverwirklichung hält sich dabei oftmals in Grenzen und wird, gerade bei geringen Erträgen, nur in Form von „Durchlaufspenden“ realisiert. Das hat natürlich seine Berechtigung, aber der Ansatz, in eine Treuhandstiftung zuzustiften, ist nicht sehr verbreitet.

Stiftungsfonds – hier ausdrücklich abzugrenzen von Kapitalanlagemodellen gewerblicher Vermögensverwalter für



Stiftungen – sind rechtlich unselbstständig und werden nicht als eigene Steuersubjekte geführt. Streng genommen handelt es sich hierbei um Zustiftungen bzw. Schenkungen unter Auflage. Die Verwaltung bzw. Führung solcher Stiftungsfonds darf im Sinne des Gemeinnützigkeitsrechts nur in gemeinnützigen Organisationen erfolgen. Eine oft geäußerte Kritik ist dabei der Untergang der stiftischen Identität, da der Zustifter seinen Einfluss auf die Vermögensverwaltung und Mittelvergabe aus der Hand gibt und an die Dachstiftung überträgt. Auch können diese Stiftungsmittel/Schenkungen an keinen anderen Träger mehr übertragen werden. Erfolgreiche Stiftungsfondsverwaltungen zeigen, dass diese vermeintlichen Nachteile eigentlich deren Stärke sind.

Eine seriöse und erfolgreiche Dachstiftung ist bestrebt, mit ihren Stiftern zusammenzuarbeiten und diese, gerade in der effizienten Vergabe der Stiftungsmittel, zu unterstützen. Ein Vorschlagsrecht und/oder die Gremienbeteiligung bei der Stiftungszweckerfüllung sind dabei immer vorzusehen. Voraussetzung ist, dass der übergeordnete Stiftungszweck und die Förderphilosophie des Stiftungsfondsgründers harmonieren. So lassen sich Stifter – wenn sie dies wünschen – schon zu Lebzeiten in die Projekt- und Förderarbeit einbinden. Sie können z. B. in einer Studienstiftung als Juror bei der Auswahl der Geförderten oder bei der Vergabe von Stiftungspreisen mitwirken. Die öffentliche Anerkennung und Ehrung dieser Stifter kann durch eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit unterstützt werden. Ein Stiftungsfonds kann über die Dachstiftung zudem als Erbe eingesetzt werden.

Ein besonderer Synergieeffekt entsteht bei der Vermögensverwaltung. Die Vermögen der einzelnen Stiftungsfonds werden über die Dachstiftung gebündelt. Neue Stiftungsfonds bekommen mit der Vermögenseinlage und nach Abzinsung auf einen bestimmten Stichtag einen prozentualen Anteil am Gesamtkapital zugewiesen. Die Relationen ändern sich immer dann, wenn weiteres Stiftungsvermögen eingebracht wird. So können je nach Vermögensstreuung der Dachstiftung auch verschiedene Vermögensarten in Form von Immobilien, Grundbesitz oder Finanzanlagen zugestiftet werden. Traditionelle und erfolgreiche Stiftungsfondsverwalter haben mitunter erhebliche stille Reserven gebildet. Bei einer Zustiftung werden diese anteilig mit der Vermögenseinlage als Risikorücklage zugewiesen. So steigen die Möglichkeiten durch eine entsprechende Risikostreuung und eine professionelle Vermögensverwaltung, deutlich höhere Erträge als bei separat verwalteten Stiftungsvermögen zu generieren.

Fazit

Stiftungsfonds, eingebracht in gemeinnützige Dachorganisationen, sind eine gute Gründungsoption für kleinere Stiftungen. Sie sind das Verwaltungsmodell der Zukunft. Die professionelle Umsetzung der Stiftungszwecke, der nachhaltige Vermögenserhalt und die überdurchschnittlichen Renditen sichern die Stiftungseinlage über den Tod der Stifter hinaus.

Die Deutsche Wissenschaftsstiftung des Jahres 2017

Fragen an den Vorsitzenden des Vorstands der Gerda Henkel Stiftung

Warum wurde die Gerda Henkel Stiftung gegründet?

Die Gründung der Gerda Henkel Stiftung geht zurück auf Frau Lisa Maskell. Frau Maskell gehörte der Unternehmerfamilie Henkel an und errichtete die Stiftung 1976, 100 Jahre nach Gründung der Firma Henkel & Cie im Jahre 1876. Die Gerda Henkel Stiftung ist jedoch keine Stiftung des Unternehmens, sondern agiert als gemeinnützige Stiftung des privaten Rechts unabhängig von der heutigen Henkel AG & Co. KGaA. Auch hat Frau Maskell mit der Förderung der Wissenschaften – insbesondere der Geisteswissenschaften – einen Stiftungszweck gewählt, der völlig unabhängig von der Tätigkeit des Unternehmens zu sehen ist.

Wer waren Frau Lisa Maskell und ihre Mutter Gerda Henkel?

Lisa Maskell war eine Enkelin des Fabrikanten und Firmengründers Fritz Henkel. Als langjährige Vorsitzende des Kuratoriums prägte sie die Entwicklung der Stiftung bis zu



Dr. Michael Hanssler, Vorsitzender des Vorstands der Gerda Henkel Stiftung

Foto: Stephan Brendgen, Monheim am Rhein

ihrem Tod 1998 ganz entscheidend. Gerda Henkel war ihre Mutter. Sie entstammte der bekannten Düsseldorfer Künstlerfamilie Janssen und verstarb 1966. Dass eine Stiftung ihres Namens von Düsseldorf aus weltweit Forschungsprojekte in einzelnen geisteswissenschaftlichen Fächern und ihren benachbarten Disziplinen unterstützt, hat sie leider nicht mehr erlebt.

Wie kam es, dass der Förderschwerpunkt auf die Historischen Geisteswissenschaften gelegt wurde?

Als Schülerin des Bildhauers Ewald Mataré empfand Lisa Maskell eine hohe Affinität zu den Kunst- und Kulturwissenschaften. Auch hatte sie ein persönliches Interesse an archäologischen Fragestellungen. Daher widmete sie ihre Stiftung diesen Disziplinen, insbesondere den Historischen Wissenschaften Geschichte, Archäologie, Kunstgeschichte, Historische Islamwissenschaften und Rechtsgeschichte. Mit dieser Spezialisierung hat sie der Gerda Henkel Stiftung ein bis heute erhaltenes und klar konturiertes Profil verliehen. Ein weiteres Vermächtnis der Stifterin kommt hinzu: Es war der große Wunsch Lisa Maskells, den wissenschaftlichen Nachwuchs zu unterstützen. Daher ist es der Gerda Henkel Stiftung bis heute ein Anliegen, mit einem internationalen Promotionsprogramm besonders qualifizierte junge Forscherinnen und Forscher zu fördern.

Welche Projekte fördern Sie heute?

Forschungsprojekte zu ermöglichen sowie Promotions- und Forschungsstipendien zu vergeben, steht nach wie vor im Mittelpunkt unserer Förderung. Doch sind in den letzten Jahren neue Initiativen und inhaltliche Erweiterungen hinzugekommen. Drei Beispiele: Vor einigen Jahren haben wir das Sonderprogramm „Islam, moderner Nationalstaat und transnationale Bewegungen“ für Wissenschaftler aufgelegt, die die Entstehung politischer Bewegungen in der islamischen Welt untersuchen möchten. Seit 2015 setzt sich die Stiftung zudem in ihrem Förderschwerpunkt „Patrimones“ verstärkt für den Erhalt kulturellen Erbes vor allem in Krisenregionen ein. Dazu gehören etwa Maßnahmen zur Bewahrung der schriftlichen und mündlichen Erinnerungskultur im subsaharischen Afrika oder eine Nepal-Initiative, die das Auswärtige Amt und die Gerda Henkel Stiftung nach den verheerenden Erdbeben von 2015 gemeinsam auf den Weg gebracht haben. Wichtig ist uns dabei, dass die zur Ver-



Mali: Dr. Abdel Kader Haïdara vor einigen Kisten in einem der ersten Behelfsdepots in Bamako. Dr. Haïdara war maßgeblich an der Rettung der zum UNESCO-Welterbe gehörenden Manuskripte aus Timbuktu und ihrem Transport nach Bamako beteiligt. Die Handschriften werden dort gesichert, digitalisiert und restauriert.

fügung gestellten Mittel jeweils vor allem in den Zielregionen wirken und Partner aus den Zielländern eng eingebunden sind. Eine dritte Initiative trägt den Titel „Temporärer Förderschwerpunkt für gefährdete und geflohene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Krisengebieten.“ Das Kuratorium der Stiftung hat damit 2015 rasch und entschieden auf die massiven Zerstörungen von Kulturgütern in Syrien, im Irak und im Jemen sowie die Fluchtbewegungen innerhalb des Nahen Ostens und nach Europa reagiert.

Was führte dazu, dass die Gerda Henkel Stiftung so früh begann, sich in Krisenregionen wie Syrien zu engagieren?

Von Beginn an stand für uns außer Frage: Die humanitäre Hilfe hat absolute Priorität. Als wissenschaftsfördernde Stiftung können wir hierzu nur bescheidene Beiträge leisten, doch fiel unser Augenmerk sofort auf die große Zahl schutzbedürftiger Historiker und Archäologen, die vor den militärischen Konflikten geflohen ist, viele in die Nachbarländer Syriens. Sie unterstützen wir zum einen mit Stipendien, damit sie ihre wissenschaftliche Arbeit, auch in Deutschland, fortsetzen können. Zum anderen fördern wir Projekte im Bereich Kulturerhalt in und zu Syrien und den Anrainerstaaten. Zu nennen ist hier beispielsweise ein am Museum für Islamische Kunst in Berlin angesiedeltes Datenbankprojekt, in dessen Rahmen syrische und deutsche Wissenschaftler als Voraussetzung für einen späteren Wiederaufbau Informationen über die Zerstörungen in der Stadt Aleppo sammeln. Ein anderes Projekt gilt einem Kulturzentrum in Jordanien mit einem gemeinsamen Bildungsangebot für geflüchtete und einheimische Kinder, in das auch syrische Experten eingebunden sind.

Herr Dr. Hanssler, was für ein Projekt der Gerda Henkel Stiftung führt Sie nach Teheran?

Die Islamische Republik Iran öffnet sich zunehmend dem wissenschaftlichen akademischen Austausch. Im Zentrum eines aktuellen Vorhabens der Gerda Henkel Stiftung steht das Nationalmuseum der iranischen Hauptstadt Teheran, dessen Sammlungen zu dem wertvollsten Kulturerbe des Landes zählen. In einem Pilotprojekt entsteht dort eine Datenbank, in der ein Teil der 15.000 Objekte des zum Nationalmuseum gehörenden Museums für Islamische Kunst dokumentiert werden. Natürlich ist die Islamische Republik Iran mehr als Teheran, immerhin handelt es sich um ein Land, das seiner Fläche nach viereinhalbmal so groß wie die Bundesrepublik Deutschland ist. Ein anderes Vorhaben ist daher in der Stadt Yazd angesiedelt, deren Wasserversorgungssystem zu den UNESCO-Welterbestätten zählt. Im Jahr 2019 öffnet dort das erste iranische Regionalmuseum seine Türen. Es wird die Geschichte, Architektur, Kunst und das Handwerk der Region Yazd anschaulich machen und soll wegweisend für die Konzeption weiterer regionaler Museen im Iran werden. Projektpartner sind in beiden Fällen die Iran Culture Heritage, Handicraft and Tourism Organization (ICHHTO), Teheran, die Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik, Bonn, und die Staatlichen Museen zu Berlin – Stiftung Preußischer Kulturbesitz, die mit lokalen Partnerinstitutionen zusammenarbeiten.



Copyright: Thomas M. Weber-Karyotakis

Jordanien: Anbringung der Repliken der Anastasios-Inschrift an der von der Gerda Henkel Stiftung finanzierten Schauwand im Visitor Center von Umm al-Jimal (am 2. August 2016), in der Mitte: Prof. Dr. Thomas M. Weber-Karyotakis.

Fairer Kampf für den guten Zweck

Ethik in der Fundraising-Praxis und im Umgang mit Fundraisern

Gregor Jungheim

Ich bin mir nicht sicher, ob mein Geld auch dort ankommt, wo es wirklich gebraucht wird. Diesen Satz kennt wahrscheinlich jeder Fundraiser als Einwand von anfänglich sehr interessierten Menschen, die am Ende doch nicht spenden wollen. In einer Gesellschaft fehlbarer Menschen scheint es einfach schwer vorstellbar, dass eine gemeinnützige Organisation tatsächlich so selbstlos und ausschließlich die Allgemeinheit fördert, wie es die §§ 55 und 56 der Abgabenordnung für eine Steuerbegünstigung verlangen. Irgendwo müssen die humanitäre Hilfe, die Kulturarbeit, die Wissenschaftsförderung oder die Sozialstation einfach einen Haken haben. Und sorgt tatsächlich einmal im Jahr eine einzige der über 600.000 Non-Profit-Organisationen (NPO) für einen Skandal, wird gleich der gesamte Dritte Sektor in Sippenhaft genommen.

Man mag dies unfair finden, doch wird sich in absehbarer Zeit nichts daran ändern. Entsprechend genügt es nicht, das geltende Recht einzuhalten. Wer Fundraising für die gute Sache betreibt, muss sich an höheren ethischen Grundsätzen messen lassen als die Vertriebsabteilung eines Unternehmens.

Hierzu gehört zunächst ein fairer Umgang mit Wettbewerbern. Wer in der Werbung verbreitete Formulierungen wie

„führend in der Branche“, „Nummer eins am Markt“, „unübertroffen“ oder auch einfach nur „top“ verwendet, wird Verwunderung auslösen. Gänzlich verpönt ist es, sich mit Wettbewerbern zu vergleichen und z.B. zu behaupten, dass der eigene Stiftungsservice oder die eigene Beratung für Testamentsspenden weitaus besser sind. Zum guten Ton im Dritten Sektor gehört es vielmehr, auch anderen Organisationen zuzugestehen, dass diese gute Arbeit machen. Viele Spender fördern tatsächlich mehrere Einrichtungen, gerade weil ihnen unterschiedliche Schwerpunkte wichtig sind.

Ebenso geboten ist eine wahrheitsgemäße Information von Spendeninteressierten. Die fundraisende Organisation muss ehrlich darlegen, in welchen Bereichen sie tätig ist, wie sie helfen kann, was bislang bewirkt wurde und welche Veränderungen mit einer Spende möglich sind. Hierzu gehört auch, einem Interessenten zu sagen, dass bestimmte Förderinteressen mit ihm nicht erreicht werden können. Als Grenzfälle gelten bereits die sogenannten Spendenshops, bei denen verschiedene Hilfslieferungen einer NPO „bestellt“ werden können und dann den Destinatären zugutekommen. In der Regel findet sich auf der Seite ein Hinweis, dass die Angebote in den Shops beispielhaft für die tägliche Projektarbeit stehen, jedoch nicht eins zu eins wie bestellt verwendet werden. Wer zum Beispiel eine Saatgutspende für 38 EUR tätigt, kann sich sicher sein, dass die Organisation tatsächlich den Ackerbau in Entwicklungsgebieten fördert. Allerdings wird dadurch keine einzelne Saatgutlieferung an eine Bauernfamilie ausgelöst. Einigen Kritikern ist hier das Kleingedruckte schon zu klein, um eine Irreführung der Spender zu vermeiden.*

Um von Anfang an den Eindruck einer transparenten Einrichtung zu vermitteln, empfiehlt es sich, die Satzung auf der Website einzustellen, einen Jahresbericht zu veröffentlichen und – gerade bei Stiftungen – die Herkunft des eigenen Vermögens offenzulegen.



Gregor Jungheim ist studierter Jurist, gelernter Journalist und als Redakteur beim Fachzeitschriftenverlag GoingPublic Media AG tätig. Er war von April 2009 bis Ende 2016 Redaktionsleiter der in München beheimateten Zeitschrift „DIE STIFTUNG – Magazin für das Stiftungswesen und Philanthropie“.



Während es durchaus legitim ist, Menschen damit zu motivieren, dass ein Projekt nur bei ausreichendem Geldeingang verwirklicht werden kann, darf auf Interessenten kein Druck ausgeübt werden, um sie zum Spenden zu bewegen. Auch nach langen Bemühungen um den Ansprechpartner muss dieser in seiner Entscheidung über eine Zuwendung frei bleiben, und der Fundraiser muss ein Nein akzeptieren können. Äußerungen wie „wenn Sie jetzt nicht spenden, sterben Kinder“ widersprechen jedem Berufsethos.

Auch ist es in Deutschland wenig erfolgversprechend, Fundraising mit dem schlechten Gewissen zu betreiben. In anderen Ländern wird dies sportlicher gesehen. So warb die weltbekannte Menschenrechtsorganisation Amnesty International in ihrer britischen Heimat mit dem Slogan „Sie wollten schon immer bei uns mitmachen. Wie viele Todesfälle ist das schon her?“

Zur Ethik im Fundraising gehört ebenfalls, angemessene Bedingungen für die Berufsausübung herzustellen. Reine Provisionsmodelle nach dem Vorbild des freien Handelsvertreters sind im Fundraising nicht akzeptabel. Ein Fundraiser darf nicht auf eine Spendenzusage angewiesen sein, um überhaupt Miete und Essen bezahlen zu können. Ein Vergütungsmodell mit 50prozentigem Provisionsanteil gilt daher als das höchste der Gefühle.

Auch in die andere Richtung ist bei Provisionsmodellen Vorsicht angezeigt. Eine zehnpromtente Abschlussprämie mag in der Versicherungswirtschaft verbreitet sein. Einen Fundraiser kann dies jedoch über Nacht zum Spitzenverdiener machen, wenn es ihm gelingt, eine Millionenspende zu akquirieren. Solch eine Erfolgsprämie kann gerade

Spendern aus mittleren Einkommenssegmenten nicht mehr glaubhaft vermittelt werden. Allgemein akzeptiert ist dagegen eine Jahresleistung in Höhe eines Monatsgehalts beim Erreichen vorab festgelegter Spendenziele.

Daneben muss Fundraisern eine angemessene Entwicklungszeit gestattet werden, bis sich die Investition in ihre Stelle auszahlt. Die Fundraising Akademie bewertet daher alle Stellenangebote als unseriös, die auf weniger als zwei Jahre befristet sind, und lehnt es ab, diese in ihrem Verteiler zu veröffentlichen. Nach Ansicht vieler Experten sollte sich eine Organisation bei Einstellung eines Fundraisers sogar drei Jahre Zeit bis zum Break-even geben.

Schließlich entspricht es nicht gerade einem wertschätzenden Umgang, wenn eine NPO über Gebühr an den eigenen Leuten spart. Es mag im Jahresbericht schmeichelhaft aussehen, wenn die Verwaltungskostenquote nur rund zehn Prozent beträgt. Ein Spender sollte jedoch zweimal überlegen, ob er eine Organisation fördern will, die sich diese Kennzahl damit erkaufte hat, dass sie ihre Mitarbeiter 25 Prozent unter TVöD bezahlt.

Oder wie es Bruce Springsteen ausdrücken würde: „Niemand gewinnt, wenn nicht alle gewinnen.“

Der Deutsche Fundraising Verband hat bereits im Jahr 2008 „19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraisingpraxis“ beschlossen, die für seine Mitglieder verbindlich sind. Eine kommentierte Fassung ist unter www.fundraisingverband.de/verband/ethische-grundsätze/ethikregeln.html online abrufbar.

* Ausführlich dazu: Annett Habermann „Das gute Gefühl und das Kleingedruckte“, in DIE STIFTUNG, 3/15, S. 76-78.

Stiftung Universität Mannheim im Aufwind

Der Ausbau einer Stiftung als nachhaltige Investition

Ernst-Ludwig von Thadden und Katja Barbara Bär

Fundraising hat an der Universität Mannheim eine lange Tradition. Die Wurzeln der heutigen Universität reichen zurück auf die 1907 auf Initiative des Mannheimer Bürgertums gegründete städtische Handelshochschule. Diese betrieb Fundraising *avant la lettre*, als sie sich mit der Förderung der Mannheimer Kaufleute zu einem Zentrum höherer Bildung entwickelte. Heute bestätigen Befragungen und Rankings der Universität Mannheim, dass sie in ihren Kernbereichen – den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften – zu den besten Universitäten Deutschlands und Europas zählt. Sie bildet verantwortungsbewusste Führungskräfte für Wirtschaft und Gesellschaft aus und ihre herausragende wissenschaftliche Stellung ist weithin anerkannt. Auch international sind ihre Studierenden und Professoren hoch angesehen. Doch gerade der internationale Wettbewerb um die besten Köpfe und Ideen ist intensiv und hat sich mit dem Aufstieg Ostasiens zur globalen Wirtschafts- und Wissensmacht weiter verschärft. Allein mit öffentlichen Geldern ist die Universität Mannheim nicht mehr hinreichend wettbewerbsfähig. Um internationale Wissenschaftler zu gewinnen und besondere Projekte zu ermöglichen, wirbt die Universität daher um private Förderung.

Bei der Entwicklung einer neuen Fundraisingstrategie begann sich die Universität nach einer SWOT-Analyse zu-



Professor Dr. Ernst-Ludwig von Thadden ist seit 2012 Rektor der Universität Mannheim und versteht Fundraising als Chefsache.

nächst auf ihre Stärken: Mit der Spendenkampagne „Renaissance des Barockschlosses“ war der Universität Mannheim 2007 rund um ihr 100jähriges Universitätsjubiläum bereits eine erfolgreiche Kampagne

gelingen. Durch Spenden von Absolventen, von Freunden der Universität, von Unternehmen und von Bürgern wurden 24 zentrale Hörsäle renoviert und mit neuester Technik ausgestattet. Den Höhepunkt markierte eine 10-Millionen-Spende der Hasso-Plattner-Stiftung für die Einrichtung einer Bibliothek im Mittelbau des Mannheimer Schlosses. Die Hochschule verfügte dadurch über bereits



Katja Barbara Bär leitet seit 2011 die Abteilung Kommunikation und Fundraising der Universität Mannheim.

erprobte Fundraising-Instrumente, bestehend aus der Abteilung Kommunikation und Fundraising, dem Alumniverband ABSOLVENTUM MANNHEIM e.V. und den Freunden der Universität Mannheim e.V.

Darüber hinaus existierte bereits eine zentrale Universitätsstiftung. Diese war durch die Fusion der Stiftungen der beiden Vereine geschaffen worden und es galt, diese nun stärker in die Strategie der Universität zu integrieren.

Fundraising als Chefsache

Um Themen der Zukunft zu erforschen, einen Sozialfonds aufzubauen und das Stiftungskapital zu erhöhen, wurde 2013 der strategische Ansatz des Großspenden-Fundraisings etabliert. Im Zentrum dieser Strategie stehen das Beziehungsfundraising und die Person des Rektors als zentraler Fundraiser. Im persönlichen Gespräch zwischen Rektor und Förderern werden gemeinsam Projekte entwickelt, die die Universität Mannheim nachhaltig voranbringen. Projektideen, die den Spendern angeboten werden können, reichen von der Gründung neuer Lehrstühle bis hin zur Unterstützung neuer Studiengänge, von Instituten oder Ar-



Foto: Norbert Bach

Blick auf Schloss Mannheim: viele Hörsäle und Bibliotheken der Universität Mannheim sind im größten Barockschloss Deutschlands untergebracht.

beitsgruppen für Feldforschung. Als „Themen der Zukunft“ werden Bereiche festgelegt, die an bisherige Forschungsschwerpunkte der Universität Mannheim anknüpfen und so die bereits vorhandene Expertise nutzen. Dazu zählen beispielsweise: Armut und ihre Ursachen, Finanzmarktverhalten, Migration und Integration, Mehrsprachigkeit und multikulturelle Identität, Energie- und Umweltökonomik sowie E-Humanities. Durch die Einrichtung eines Sozialfonds soll die Chancengleichheit für finanziell benachteiligte Studierende und Nachwuchswissenschaftler erhöht werden. Zugleich soll mit der Erhöhung des Stiftungskapitals und mit der Einstellung von hauptamtlichen Mitarbeitern die weitere Professionalisierung der Stiftung vorangetrieben werden.

Dynamik der Neuaufstellung

Damit die Stiftung als zentrales Fundraisinginstrument eingesetzt werden konnte, musste zunächst die Satzung grundlegend überarbeitet werden. Die bestehenden Organe der Stiftung wurden strategisch erneuert und um eine Geschäftsführung und einen Anlagebeirat erweitert. Es gelang, einen ehrenamtlichen Geschäftsführer zu gewinnen, der gemeinsam mit einem neu geschaffenen Anlagebeirat eine nachhaltige Anlagestrategie entwickelte. Erste Maßnahmen wie die Abkehr von etablierten, wenig ertragreichen Stiftungsfonds erhöhten die Erträge bereits maßgeblich. Der Stiftungsvorstand wurde unter dem Vorsitz des Rek-

tors strategisch neu besetzt. Auch das Kuratorium wurde erneuert und besteht heute aus sechs Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Gesellschaft sowie sechs Vertretern der Fakultäten und des Rektorats. Letzteres dient auch dazu, die Ausstrahlung der Stiftung in die Universität deutlicher zu machen. Gleichzeitig wurden neue Veranstaltungsformate und Informationskanäle entwickelt, die über die Aktivitäten der Stiftung berichten und zugleich als Spendenanlässe dienen.

Die persönlichen Gespräche zeigten rasch Wirkung: Noch in der Aufbauphase konnte durch Donationen aus der Wirtschaft das Stiftungskapital um eine Million Euro erhöht werden. Absolventen und Freunde legten mit über 1,5 Millionen Euro den Grundstock für den Sozialfonds und der Unternehmer Hans-Peter Wild spendete eine Million für das „Wild-Top-Brain-Programm“ der Universität. Ein internationaler Masterstudiengang wurde durch eine Spende von 1,5 Millionen ermöglicht. Den bisherigen Höhepunkt bildete jedoch eine frei für den Stiftungszweck zu verwendende Spende der BASF-SE, die, nach Beschluss des Stiftungsvorstands, den Aufbau eines Forschungsinstituts ermöglichen soll.

Die Stiftung steht erst am Anfang ihrer Großspendenkampagne. Ihr Ausbau zeigt sich jedoch bereits heute als nachhaltiger Schritt der Universität Mannheim, ihr Potenzial im Fundraising weiter auszuschöpfen.

Echte Perspektiven

Vier Fragen an Annunziata Gräfin von und zu Hoensbroech, Vorsitzende des Kuratoriums der Röchling Stiftung

Mit der Förderung von TANDEM und Welcome haben Sie sich für die Unterstützung von jungen Menschen entschlossen, die es im Studium schwieriger haben als andere. Bei TANDEM sind das Studierende der ersten Generation, bei Welcome Studierende aus Flüchtlingsgebieten. Warum haben Sie sich diese beiden Programme für Ihre Förderung ausgesucht?

Das Programm und der Ansatz von TANDEM und WELCOME haben uns von Beginn an überzeugt. Das war im Mai 2015. Wir waren uns im Kuratorium schnell darüber einig, dass diese Art der akademischen Anschlussförderung an die Schulzeit ein wichtiger Baustein bei der Förderung von Menschen aus bildungsfernen Schichten oder Flüchtlingen darstellt. Wir haben zudem geprüft, ob wir die akademische Begleitung mit Praktika in Unternehmen der Röchling-Gruppe noch zusätzlich unterstützen können. Eine gewisse räumliche Nähe zu einem Unternehmensstandort und die jeweilige fachliche Ausrichtung der Stipendiaten machen dies möglich. Diese langfristigen Perspektiven schätzen wir sowohl persönlich-menschlich als auch in Bezug auf unsere Stiftungsaktivitäten.

Was bewegt Sie – welchen Sinn sehen Sie darin, Bildungsprojekte dieser Art zu fördern?



Annunziata Gräfin von und zu Hoensbroech

Projekte dieser Art fügen sich exzellent in unsere Förderkriterien ein, die wir 2016 geschärft haben. Der Bereich Engagement und Kompetenz geht methodisch über die Förderung von einzelnen Projekten hinaus, gerade wenn es darum geht, etwa durch Mentoringprogramme, echte Perspektiven zu schaffen. Uns liegen individuelle Fort- und Weiterbil-

dungsmaßnahmen ebenso am Herzen wie interdisziplinäre wissenschaftliche Plattformen oder sinnvolle akademische Stipendien. Projekte wie TANDEM und WELCOME passen zu uns und unserem Anspruch. Das war allen Beteiligten recht schnell klar und dieses Momentum haben wir genutzt.

Was wünschen Sie sich für die Programme der Deutschen Universitätsstiftung, für Ihre Stipendiaten – und für sich selbst?

Jetzt, wo wir die formalen Anforderungen geklärt und wir mit den Stipendiaten in Kontakt sind und sie integriert haben, gibt es aus administrativer Sicht keine Wünsche mehr. Persönlich wünsche ich den Stipendiaten, dass sie die neuen Möglichkeiten menschlich bereichern und beruflich eine gesicherte Zukunft für sich sehen. Der Deutschen Universitätsstiftung wünsche ich in Zukunft weitere Optionen dieser Art. Ich glaube, das ist ein sehr wertvoller Teil ihrer Arbeit.

Wie sind Sie persönlich in die Auswahl der Stipendiaten für die Programme eingebunden?

Das ist bei uns immer eine Teamarbeit des Kuratoriums. Mitglieder des Kuratoriums waren bei den Vorstellungsgesprächen der Stipendiaten anwesend. Wir beschäftigen uns intensiv mit jedem Lebensweg und jeder Bewerbung. Die Entscheidung zur Förderung fällt aber nur, wenn ein oder zwei Mitglieder des Kuratoriums sich als Projektpate zur Verfügung stellen. Diesen spezifischen Findungsprozess haben wir uns alle im Kuratorium nicht leicht gemacht. Sich für jemanden zu entscheiden bedeutet ja immer auch, jemand anderes nicht berücksichtigen zu können. Letztendlich ging es aber darum, die richtigen Stipendiaten für unsere Angebotsmöglichkeiten zu finden. Ich denke, das ist uns geglückt und wir sind sehr zufrieden mit dem Auswahlprozess und mit dem bisherigen Verlauf.

Neues aus der Deutschen Universitätsstiftung

Im vergangenen Jahr sind die Stipendienprogramme der Deutschen Universitätsstiftung (DUS) weiter gewachsen. Auf der Gala der Deutschen Wissenschaft, die in diesem Jahr im April in München stattfindet, werden die neuen Stipendiaten offiziell im Kreise ihrer Mentoren, Förderer und der anwesenden wissenschaftlichen Gemeinschaft begrüßt.

Im Programm TANDEM kooperiert die DUS neben der langjährigen, hervorragenden Zusammenarbeit mit der Roland-Berger-Stiftung seit 2016 zusätzlich mit der START-Stiftung. In den Programmen Welcome und hochform konnte die DUS die Kooperation mit der Otto-Benecke-Stiftung (OBS) und dem Garantiefonds Hochschule deutlich ausbauen. Studierende aus Flüchtlingsgebieten, die zuvor die Deutsch- und Integrationskurse der OBS besucht hatten und die Beratungsangebote des Garantiefonds Hochschule genutzt haben, wurden über die Stipendienprogramme der DUS informiert und konnten sich auf ein Welcome- oder hochform-Stipendium bewerben. Neben der OBS arbeitete die DUS auch weiterhin mit dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) zusammen. Auch hier konnten sich Stipendiaten aus Programmen für Studierende aus Flüchtlingsgebieten zusätzlich für die Angebote der DUS bewerben. Neben den offiziellen Kooperationspartnern hat die DUS im vergangenen Jahr auch Netzwerke zu den Flüchtlingsbüros der Technischen Universitäten und Technischen Hochschulen sowie zu der Initiative für Studierende aus Flüchtlingsgebieten Kiron University aufgebaut. Diese Kontakte können auch für die Ausschreibung für 2017 genutzt und erweitert werden.

Die Qualität der – im Verhältnis zu TANDEM – neuen Programme hochform und Welcome wurde in den aktuellen Jahrgängen insbesondere in Bezug auf ein überarbeitetes Workshopangebot mit passgenaueren Kursen erhöht. So bietet die DUS den Stipendiaten in diesem Jahr vermehrt Kurse an, die die Studierenden in ihrem Studienalltag unterstützen und auf den Arbeitsmarkt vorbereiten sollen. Kursinhalte beschäftigen sich daher mit wissenschaftlichem Arbeiten in Deutschland, der Kommunikation mit Mentoren und Professoren sowie dem Thema interkulturelle Kompetenz. Die Stipendiaten besuchen in diesem Jahr auch erstmals ein Bewerbungstraining. Die Qualität der Programme konnte zusätzlich dadurch gesteigert werden, dass bei den Auswahltagen, die die DUS gemeinsam mit

Ihren Förderern durchführt, verstärkt auf ein sehr gutes deutsches Sprachniveau geachtet wurde. Somit kann gewährleistet werden, dass die Stipendiaten die Grundvoraussetzungen mitbringen, um dem Lehrstoff in ihren Studiengängen folgen zu können sowie dazu in der Lage sind, sich Netzwerke mit ihren Mentoren und der DUS und ihren Partnern aufzubauen.

Neben einer Qualitätssteigerung bei hochform und Welcome wurde außerdem an der Nachhaltigkeit der Stipendienprogramme allgemein gearbeitet. Um die ersten Alumni, die ihren Bachelorabschluss erlangt haben, weiterhin zu begleiten und in das DUS-Netzwerk zu integrieren, wurde ein Alumni-Konzept erarbeitet. So wird es in diesem Jahr eine erste Homecoming-Veranstaltung geben, zu der sowohl Alumni als auch Stipendiaten, die noch am Beginn ihres Studiums stehen, eingeladen werden, sich mit Förderern und Partnern der DUS zu vernetzen. Somit soll das Netzwerk der DUS, auf das die Stipendiaten zurückgreifen können, nach innen und außen gestärkt werden. Ziel ist es, die Stipendiaten und Alumni sowohl untereinander weiter zu vernetzen als auch mit den Unternehmen und Stiftungen, mit denen die DUS kooperiert. Das Alumni-Konzept, zu dem es 2017 die erste Veranstaltung geben wird, wird finanziert durch Herrn Professor Dr. Jürgen Krüger, der das Programm TANDEM bereits seit 2013 unterstützt.

Das Netzwerk der DUS wurde des Weiteren auf der Veranstaltung „Wir-Zusammen“, die Anfang Januar in Frankfurt stattfand, erweitert. Gemeinsam mit zwei Stipendiaten aus dem Programm Welcome konnte Cornelia Kliment die mehr als 100 Teilnehmer auf die Möglichkeiten des Zusammenwirkens aufmerksam machen. Besonders beeindruckt waren die Teilnehmer von der geringen Abbruchquote der Stipendiaten in ihren Studienfächern.

Was den Außenauftritt der DUS anbetrifft, so wurde Frau Hanan Sraywel, eine unserer Welcome-Stipendiatinnen, für das WDR-Format FrauTV interviewt und während ihres Studiums begleitet. Das Dreh-Team war von ihr begeistert und lobte vor allem ihre enorm verbesserten Deutschkenntnisse, die sie hinzugewonnen hat. Daraus entstanden ist ein siebenminütiger Beitrag, der am 26. Januar 2017 im WDR gesendet wurde und auf unserer Website verlinkt ist:

www.deutsche-universitaetsstiftung.de

Endlich! Großspenden! Fördermittel akquirieren

Obwohl die Bedeutung von Großspenden in Deutschland in den letzten Jahren stark zugenommen hat, wagte sich bisher kein Autor umfassend an das Thema Großspenden. Das Buch „Großspenden-Fundraising – Wege zu mehr Philanthropie“ füllt diese Lücke eindrucksvoll. Mit Dr. Marita Haibach und Jan Uekermann haben sich auch zwei Experten des Themas angenommen. Beide haben bereits langjährige und praktische Erfahrungen, was ihrem Buch anzumerken ist. Zusätzlich ergänzen den Inhalt weitere Fundraiser, die täglich mit Großspendern arbeiten.

Gelingen ist allerdings nicht nur der wichtige Teil, wie man Großspender überzeugt, sondern auch die grundlegende Einordnung. Ohne das Wissen über die Motive von Großspendern und warum sie zum Beispiel in Deutschland lieber im Verborgenen bleiben, wäre jede Strategie, solche Menschen anzusprechen, hinfällig.

Kapitel vier ist das wichtigste und umfangreichste: Großspender finden, gewinnen, binden. Hier kommt die Stärke beider Autoren zum Tragen. Theorie und Praxis fließen harmonisch zusammen und geben wertvolle Anregungen. Die Beschreibung von Methoden und Instrumenten ist eine Fundgrube. Hier hilft das Buch bei der Gesprächsführung, Mailings, Spenderreisen, den Anforderungen an Websites für dieses Thema und befasst sich auch mit aktuellen Trends wie Venture Philanthropie und Mission Investing.

Dieses Buch setzt in Qualität, Tiefe, Struktur und Logik des Inhalts zweifelsohne den Standard für Großspenden-Fundraising im deutschsprachigen Raum.

Kurt Manus

Marita Haibach und Jan Uekermann. „Großspenden-Fundraising – Wege zu mehr Philanthropie“, Edition Fundraiser 2017. 391 Seiten. ISBN: 978-3-9813794-1-9. 49,90 € www.edition-fundraiser.de

Dass ein Förderantrag nicht nur am Inhalt, sondern viel öfter auch an Formalien scheitert, davon weiß so manche Hochschule oder Non-Profit-Organisation ein Lied zu singen. Das Buch „Fördermittel akquirieren“ nimmt sich den gesamten Prozess der Beantragung vor und weist auf viele Stolperfallen hin. Die Autorin Dr. Mechthild Baumann arbeitete schon auf beiden Seiten, bei der Akquise von Fördermitteln und auch als Gutachterin für Anträge. Ihre persönlichen Erfahrungen fließen durchaus unterhaltsam in das Buch ein.

Der Sichtweise des Fördermittelgebers räumt das Buch sinnvollerweise einen Raum ein, denn hier machen die Antragsteller die meisten Fehler. Etwa wenn sie den Text der Ausschreibung 1:1 in ihre Anträge übernehmen – ein Kardinalfehler. Der klare und gut strukturierte Aufbau des Buches ist quasi eine Handlungsanleitung. Schritt für Schritt führt dieser Ratgeber durch den Antragsaufbau und sorgt für eine sehr gute inhaltliche Struktur des Antrags, die vom Wesentlichen nicht abweicht.

Neben Kenntnissen zu Projektplanung, Projektmanagement und zur Budgetierung vermittelt das Buch auch allgemeine Regeln zum korrekten und lesbaren Schreiben. Verständlich zu sein ist offenbar nicht die Stärke vieler Antragsteller. Sehr witzig und treffend die Beschreibung verschiedener Gutachertypen, mit denen man über seine Fördermittel auch verhandeln muss.

Dieses Buch beschränkt sich auf etwas über 100 Seiten auf das Wesentliche. Hinzu kommt ein Exkurs zur Antragsstellung bei Stiftungen – auch der, wie das ganze Buch, hilfreich und knackig.

Matthias Daberstiel

Mechthild Baumann. „Fördermittel akquirieren. So schreiben Sie einen überzeugenden Antrag.“ Schäffer-Poeschel Verlag 2016, 112 Seiten. ISBN: 978-3-7910-3597-0. 24,95 €

Literaturempfehlungen

Rossig, Julian. Strategy development in humanitarian NGO positioning and the rise of FCOs: Understanding Fundraising Campaign Organizations Books on Demand. 2016. 284 Seiten ISBN: 978-3-74125-280-8. 39,90 €

Matthias Dreyer, Rolf Wiese (Hrsg.). Zwischen kulturellem Reichtum und knappen Kassen. Perspektiven der Museumsfinanzierung. Schriften des Freichlichtmuseums Kiekeberg. Band 91. 2016. 250 Seiten. ISBN: 978-3-93509-656-0. 29,80 € www.kiekeberg-museum.de

Franz Xaver Bean und Jürgen Haas. Strategisches Management. Praxisausgabe. 8. Auflage. UVK Verlagsgesellschaft. Konstanz / München 2016. 596 Seiten. ISBN: 978-3-86764-676-5. 79 €

Wir Erbbinnen. Frauen übernehmen Verantwortung. Pecunia Das ErbbinnenNetzwerk e.V. Buch Handels Ges. Lübeck 2016. 167 Seiten. ISBN: 978-3-94669-611-7. 24,90 €

Roland Berger/Deutscher Fundraising Verband (DFRV). Erfolgsmodell Fundraising – Zweite Deutsche Studie zum Thema Fundraising in deutschen Krankenhäusern 2016. 51 Seiten. ISBN: 978-3-00-053569-7. 20 € für Mitglieder, 40 € für Nicht-Mitglieder des DFRV

Die Inhalte im aktuellen Fundraiser-Magazin 2-2017

- Reden oder handeln? Wie Unternehmenskooperationen für beide Seiten erfolgreich werden
- Großspenden – Was Prospect Research leisten kann.
- Dringend gebraucht und heftig umstritten. Die Rolle der Stiftungen in den USA.

Mehr Rezensionen unter www.fundraiser-magazin.de

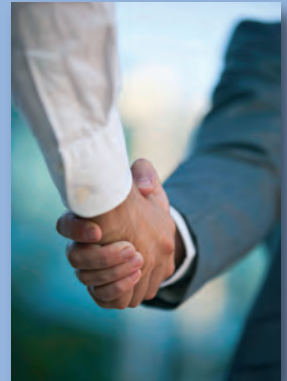
DHV-HRK-Fundraising-Symposium am 3. April 2017 in München

Das diesjährige DHV-HRK-Fundraising-Symposium findet am 3. April 2017 von 10:00 Uhr bis 17:00 Uhr im Maritim Hotel München statt. Hochschulfundraising ist eine der Weichenstellungen und Erfolgsoptionen für die Zukunft der deutschen Wissenschaft. Der Deutsche Hochschulverband und die Hochschulrektorenkonferenz wollen deshalb, anhand von aktuellen internationalen Best Practice Stories und herausragenden Kampagnen an Hochschulen, erfolgreiche Wege und gelungene Aufbaustrategien zeigen. Das Schwerpunktthema 2017 ist „Nachhaltigkeit im Hochschulfundraising“.

Referenten sind Professor Dr. Manfred Schubert-Zsilavec, Vizepräsident der Goethe-Universität Frankfurt, Karin Theede, Geschäftsführerin der Max-Planck-Förderstiftung, Dr. Christoph Mecking, Geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für Stiftungsberatung, Dr. Martina Klein, Leiterin der Stabsstelle Fundraising Klinikum Dortmund, Dr. Klaus Herberger, Geschäftsführer der Carl-Zeiss-Stiftung sowie Dr. Donald E. Tillman, Geschäftsführer der ETH Zürich Foundation.

Im Rahmen des Symposiums wird zum zweiten Mal der Deutsche Hochschulfundraisingpreis an einen der hochkarätigen Bewerber aus dem Umfeld Musikhochschulen, Stiftungen und Universitäten verliehen. Die Laudatio wird auch in diesem Jahr von Professor Dr. Guido Benzler, Geschäftsführender Gesellschafter rheform – EntwicklungsManagement GmbH gehalten. Im vergangenen Jahr gewann die Universität Mannheim den Deutschen Hochschulfundraisingpreis. Honoriert wurde die Großspendekampagne der Universität Mannheim, die seit 2012 läuft und auf zehn Jahre angelegt ist. Im Rahmen des DHV-HRK-Fundraising-Symposiums 2016 in Berlin wurde die Auszeichnung vor über 140 Hochschulleitungen und Fundraisern, die aus Deutschland, Schweiz und Österreich angereist waren, durch Professor Dr. Guido Benzler, dem Rektor der Universität Mannheim, Professor Dr. Ernst-Ludwig von Thadden, überreicht. Zwei Anerkennungspreise gingen an die Goethe-Universität Frankfurt und die Universität zu Lübeck. Die Goethe-Universität wurde für herausragende Fundraisingserfolge im Rahmen einer Jubiläums-Kampagne geehrt, die Universität zu Lübeck für ihre Aufbauleistung als Stiftungsuniversität.

Weitere Informationen sowie das komplette Programm finden Sie auf der Homepage des Deutschen Hochschulverbandes:
https://www.hochschulverband.de/1473.html#_



**DEUTSCHER
HOCHSCHUL
VERBAND**

Köpfe die Wissen schaffen

HRK

DENKMAL. EIN WORT DER REFORMATION.



Durch Martin Luthers Schriften
haben auch viele neue und einzig-
artige Worte den Weg in unseren
Sprachgebrauch gefunden –
wie z. B. das Wort „Denkmal“.

Mehr über die Geschichte
Martin Luthers und seine Aus-
wirkungen auf unsere Denkmale:
www.luther-jubilaem-2017.de

Wir erhalten Einzigartiges.
Mit Ihrer Hilfe.

Spendenkonto

IBAN: DE71 500 400 500 400 500 400
BIC: COBA DE FF XXX, Commerzbank AG

www.denkmalschutz.de



DEUTSCHE STIFTUNG
DENKMALSCHUTZ

Wir bauen auf Kultur.