

ROTE SEITEN:  
MEHRWERTE FÜR DIE  
WIRTSCHAFT

# &Stiftung Sponsoring

Ausgabe 3|2009

Das Magazin für Nonprofit-  
Management und -Marketing



www.stiftung-sponsoring.de

**GLOBAL ODER LOKAL:  
GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT  
VON UNTERNEHMEN**

## **GESPRÄCH**

Der Lebensunternehmer und Entrepreneur Götz Werner als Impulsgeber und Gestalter zukunftsweisender Initiativen in Betrieb und Gesellschaft

## **AKTUELLES**

Die „Neuen Seiten“ von stiftung-sponsoring.de sind im Netz! Noch mehr Inhalt, Klarheit, Übersicht, Service – Besuchen Sie uns online!

## **SCHWERPUNKT**

Anstiften, Volunteering, MBO-Stiftung, Joint Ventures, Wertekonzepte – Wie Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung leben

## STABIL IN DER KRISE

### Warum es sich für Stiftungen trotzdem lohnt, Konsequenzen zu ziehen

von Stephanie Abke, Oldenburg

**„Stiftungen bleiben eine solide Säule, die nicht wackelt, wenn es stürmt“, so Hans Fleisch, Generalsekretär des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen im Februar 2009. Tatsächlich halten sich die realisierten Vermögensverluste bei deutschen Stiftungen in Grenzen. Anders als in den USA, wo neben prominenten Opfern wie der Elie-Wiesel-Stiftung und Steven Spielbergs Starbright-Foundation auch weniger namhafte Stiftungen in den Strudel des Madoff-Skandals gerissen wurden, stehen hiesige Stiftungen noch relativ gut da, und existenzbedrohliche Einbrüche sind nach eigenen Angaben wohl die Ausnahme. Dennoch sind die Stiftungen von der Finanzmarktkrise betroffen und sollten die richtigen Konsequenzen ziehen.**

#### STIFTUNGSHANDELN AUF DEM PRÜFSTAND

Zum ersten Mal in der Nachkriegsgeschichte werden Stiftungen nicht nur mit Vermögenskumulation und -sicherung in Verbindung gebracht, sondern auch mit Verlusten assoziiert. Die Stiftung als Inbegriff des vermeintlich sicheren Tresors steht nach einer langen Periode der überwiegenden Konsolidierung erstmals öffentlich zur Disposition. Das ist ein Zeichen dafür, dass das Vertrauen in Stiftungen und ihre positive Reputation nicht naturgegeben sind, sondern immer wieder aufs Neue erarbeitet werden müssen. Es gilt, drohende Image-Schäden abzuwenden.

Stifterische Handlungsfähigkeit ist auf gesellschaftliche Entwicklung und Gemeinwohlorientierung gerichtet; ihr geht es um langfristige stabile Renditen und nicht um kurzfristige hohe Erträge. Zu dieser Haltung tragen gesetzliche Regelungen zur Bestandserhaltung des Grundstockkapitals von rechtsfähigen Stiftungen bürgerlichen Rechts bei. In der Tat haben die meisten Verantwortlichen das ihnen anvertraute Stiftungsvermögen offenbar mit ruhiger Hand verwaltet und sich nicht von überhöhten Gewinnerwartungen zu risikoreichen Anlageformen hinreißen lassen. Entscheider tun dennoch gut daran, ihre Stiftungen präventiv für mögliche Böen in Orkanstärke zu rüsten – und zwar weit über die eigene Kapitalanlage hinaus, denn auch andere Bereiche stifterischen Handelns stehen in der Krise auf dem Prüfstand.

#### DIE KRISE ALS CHANCE

Künftige Kapitalverluste sind keineswegs ausgeschlossen, denn niemand weiß, welche Ausmaße die Turbulenzen auf den Finanzmärkten noch erreichen werden und wie lange sie dauern. Hinzu kommt, dass die ausgeschütteten Erträge in den kommenden Jahren wahrscheinlich geringer und die zu

bildenden Rücklagen dafür höher ausfallen werden, als es viele Geschäftsführer, Gremienmitglieder, Destinatäre und Projektpartner aus der Vergangenheit gewohnt sind. Möglicherweise müssen Programme gekürzt, Projekte abgespeckt sowie Verwaltungs- und Personalkosten eingespart werden. Geringere Ausgaben existierender Stiftungen mögen durch Neugründungen kompensiert werden, aber nur für den Sektor insgesamt.

Selbst jene, die bislang mit einem blauen Auge davon gekommen sind, sind gut beraten, in Zukunft ihr Vermögensmanagement mit größerer Vorsicht zu betreiben und die anhaltende Krise zum Anlass zu nehmen, ihre Ziele, Strategien und ihre Verwaltungsstrukturen gründlich zu überdenken. Denn die grundlegende Frage ist nicht ob, sondern wie sich die anhaltenden Schwierigkeiten am Finanzmarkt auf künftiges Stiftungshandeln auswirken werden. Für Stiftungen und ihr Selbstverständnis liegt darin eine große Chance, die eine Reihe von Lernprozessen und Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen kann, aus denen sie gestärkt hervorgehen. Wichtig ist jedoch, diese Chance jetzt zu ergreifen und nicht in eine unbestimmte Zukunft zu verschieben.

#### MEHR TRANSPARENZ IN FINANZANGELEGENHEITEN

Die eingangs zitierte Pressemeldung des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen ist so erfreulich wie vage. Für die Größe der Einbußen gibt es keine verlässlichen Zahlen, sondern nur subjektive Schätzungen. Anders als in den USA, wo man leichter über finanzielle Erfolge und Verluste spricht, sie sogar veröffentlichen muss, sucht man auf den Internetseiten und in Publikationen deutscher Stiftungen oftmals vergeblich nach konkreten Angaben zu Kapitalausstattung, Erträgen und Mittelverwendung – ganz so, als würde der schnöde Mammon unweigerlich das klare Wässerchen der Gemeinwohltätigkeit trüben. Dabei ist das Gegenteil der Fall: Geheimniskrämerei und Intransparenz untergraben das Vertrauen in stifterisches Handeln und bilden den Nährboden für Vorurteile über Stifter und Stiftungen. Zwar müssen sich die Stiftungsverantwortlichen den Finanz- und Aufsichtsbehörden gegenüber erklären, allerdings gibt es darüber hinaus keine Rechenschaftspflicht.

Einige, insbesondere größere, Stiftungen gehen allerdings mit gutem Beispiel voran und veröffentlichen in ihren Jahresberichten stets auch die Zahlen über das jeweils abgelaufene Geschäftsjahr. Eine Selbstverpflichtung nach diesem Vorbild würde dem Gros der deutschen Stiftungen nicht nur gut zu Gesicht stehen, sondern auch ihre Glaubwürdigkeit als Treuhänder steuerbegünstigter Vermögenswerte erhöhen. Stiftungen sollten ihre Bestrebungen, das Vermögen auch in der Krise ungeschmälert zu erhalten und die Erträge zeitnah

und zweckgebunden zu verwenden, öffentlich zugänglich und nachvollziehbar machen.

### INVENTUR DES STIFTUNGSPORTFOLIOS

Die Finanzkrise mit ihren noch nicht absehbaren Folgen sollte überdies ein Anlass sein, das eigene stifterische Handeln auf den internen Prüfstand zu stellen, Programme und Projekte auf ihre Effektivität und Effizienz hin zu untersuchen und Ziele im Rahmen der in der Satzung festgeschriebenen Zweckgebundenheit neu zu justieren. Abgesehen davon, dass eine Inventur ohnehin in gewissen Zeitabständen sinnvoll ist, um auf gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen flexibel reagieren zu können, wird sie in wirtschaftlich unsicheren Zeiten zu einer vorbeugenden Maßnahme, die es Stiftungsverantwortlichen und Projektpartnern ermöglicht, sich rechtzeitig auf mögliche Veränderungen einzustellen. Denn keine gemeinnützige Stiftung agiert im luftleeren Raum und finanzielle Einschnitte und ihre Folgen bei anderen Akteuren, die mit der Stiftung in Kontakt stehen, verändern letztlich auch die Rahmenbedingungen des eigenen Wirkens. Ein vorausschauender Blick über das aktuelle Geschäftsjahr hinaus hilft, sich selbst und andere für böse Überraschungen und herbe Enttäuschungen zu rüsten. Zudem können Stiftungen die Krise nutzen, verstärkt Themen zu besetzen, die im Zusammenhang dazu stehen oder drohen, in ihrer Folge aus dem Blickfeld von Politik und Gesellschaft zu verschwinden. Zunehmende soziale Ungleichheit, Ressourcenverknappung, künftige Energieversorgung, Klimawandel und verantwortliches Handeln von Unternehmen und Managern sind nur einige dieser Felder, die es Stiftungen ermöglichen, sich glaubhaft zu positionieren und bei der Suche nach Lösungsansätzen zu helfen. Hier gilt es, zu fragen, welchen sinnvollen gesellschaftlichen Beitrag Stiftungen in dieser Zeit des tiefgreifenden ökonomischen und ökologischen Umbruchs leisten können.

### VERNETZUNG UND KONTROLLE

Vernünftig ist zudem eine engere Vernetzung von Handlungsfeldern mit Blick auf die mittel- und langfristige Manövrierfähigkeit der Akteure. „Miteinander reden“ gilt aber nicht nur für die Kommunikation zwischen Stiftung und externen Partnern, sondern auch für die internen Zuständigkeitsbereiche.

So kann es dem Projektmanagement durchaus helfen, sich regelmäßig mit der Vermögensverwaltung auszutauschen. Diese wiederum sollte nicht nur die Finanzen, sondern auch die juristischen und steuerlichen Rahmenbedingungen gut kennen, um unnötige Risiken zu vermeiden. Insbesondere unternehmensnahe Stiftungen, die von den jeweiligen Fachabteilungen des Unternehmens oft „mitbetreut“ werden, laufen Gefahr, dass stiftungsspezifische Besonderheiten im Wirtschaftsbetrieb schlicht übersehen oder falsch eingeschätzt werden, weil dieser einer eigenen Logik folgt und andere Schwerpunkte setzt. Die gleiche Problematik kann auch bei externen Dienstleistern auftreten, sofern deren Kernkompetenz nicht im Stiftungssektor liegt.

### KURZ & KNAPP

Nach der Devise „Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser“ kann die derzeitige Finanz- und Wirtschaftskrise und die damit einhergehende Sensibilisierung den entscheidenden Anstoß geben, das Vermögensmanagement und andere Bereiche des Stiftungshandelns zu überprüfen und bei Bedarf zu optimieren. Denn in jeder Krise liegt die Chance für eine bessere Zukunft – auch für Stiftungen in Deutschland. ■

#### ZUM THEMA in Stiftung&Sponsoring

**Anders**, Peter: In der Krise Werte sichern und steigern. Dynamisches Risikomanagement in der Anlage von Stiftungsvermögen, S&S 1/2009, S. 28-29

**Fritz**, Stefan / **Mecking**, Christoph: Finanzkrise – Stiftungskrise? Strategien zur Vermögenserhaltung und -sanierung, S&S 6/2008, S. 34-37

**Haase-Theobald**, Cordula: Quo vadis, Vermögensanlage? Asset Allocation zur Sicherung der Kapitalerhaltung, S&S 1/2009, S. 30-31

**Wilke**, Burkard: Zwischen Lippenbekenntnissen und aufrichtiger Offenheit. Das Ringen um Transparenz im Dritten Sektor, S&S 2/2009, S. 26-27

Dr. Stephanie Abke ist Geschäftsführerin der EWE-Stiftung, [stephanie.abke@ewe.de](mailto:stephanie.abke@ewe.de), [www.ewe-stiftung.de](http://www.ewe-stiftung.de)



Wir sorgen für Orientierung in der Welt der Gemeinnützigkeit!

# &Stiftung Sponsoring

Seit 1998 ist „Stiftung&Sponsoring“ das führende Fachmagazin für Non-Profit-Management und -Marketing und widmet sich dem gesellschaftlich wichtigen Feld gemeinnütziger Aktivitäten.

Das Magazin erscheint alle zwei Monate und bietet mit seinem breiten Themenspektrum ein

praxisorientiertes Forum für Informationen, Grundlagen- und Fachwissen im Dritten Sektor.

Überzeugen Sie sich von der Qualität des Magazins! Nutzen Sie unser Angebot und testen Sie zwei Ausgaben gratis! Einfach das Formular ausfüllen und per Fax oder Post zurückschicken.

**Ja, ich möchte 2 x Stiftung&Sponsoring gratis bestellen:**

NAME, VORNAME

STRASSE/HAUSNUMMER

TELEFON

ORGANISATION

PLZ/ORT

EMAIL

Bitte schicken Sie mir die beiden nächsten Ausgaben kostenlos und frei Haus. Wenn ich Stiftung&Sponsoring danach weiterlesen möchte, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben im Jahr zum Vorteilspreis von derzeit 126,80 € inklusive MwSt. und Versand (statt 6 x Einzelheft zu je 22,00 € zzgl. Versandkosten). Ansonsten genügt eine kurze Mitteilung an den Verlag bis drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes.

- Ich zahle gegen Rechnung
- Ich zahle bargeldlos per Bankeinzug

KONTONUMMER

BANKLEITZAHL

Der Bezug verlängert sich um jeweils ein weiteres Jahr, wenn ich nicht acht Wochen vor Ablauf schriftlich kündige.

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann ich binnen 2 Wochen nach Bestelldatum (rechtzeitige Absendung genügt) schriftlich beim Stiftung&Sponsoring Verlag, Bleichestraße 305, 33415 Verl, widerrufen.

DATUM, UNTERSCHRIFT

**Fax: 05246 9251010**  
**oder nutzen Sie unser Bestellformular unter [www.stiftung-sponsoring.de](http://www.stiftung-sponsoring.de)**