

04.17



# &Stiftung Sponsoring

Das Magazin für Nonprofit-  
Management und -Marketing



## Fundraising: Von der Kür zur Pflicht

**Rote Seiten:** Stiftungsrechtlicher Standortvergleich D – CH – AT – FL.  
Ein Überblick über die wesentlichen stiftungs- und steuerrechtlichen  
Grundzüge in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Liechtenstein

**Herausgeber:** DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH, Erich Steinsdörfer  
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking & Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking  
[www.stiftung-sponsoring.de](http://www.stiftung-sponsoring.de)

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG



Interview mit ... Norbert Kunz  
Geschäftsführer der Social Impact gGmbH

## „Nicht nach Geld, sondern nach Unterstützung fragen!“

**S&S:** Herr Kunz. Aus Ihrer Sicht: Gibt es zu wenig privates Geld für die Arbeit von gemeinnützigen Organisationen?

**Kunz:** Jedes Jahr geben Stiftungen ca. 17 Mrd. € zur Verfolgung ihrer gemeinnützigen Zielstellungen aus. Hinzukommen noch mindestens 5 Mrd. € von privaten Spendern und nicht zuletzt noch einige Milliarden Euro Ausgaben von Unternehmen zur Förderung von sozialen Projekten und Initiativen.

Das ist eine ganze Menge Geld und trotzdem scheint es nicht auszureichen: „Wir brauchen dringend eine finanzielle Zuwendung, sonst können wir unsere wichtigen Aufgaben nicht mehr lösen!“ – so die fast schon routinierte Ansage vieler Verantwortungsträger von gemeinnützigen Organisationen.

Vielleicht liegt die Antwort aber auch darin, dass es so viele Probleme und Herausforderungen gibt, dass man nie genug Geld haben kann.

**S&S:** Wie sollten sich gemeinnützige Organisationen Ihrer Meinung nach verhalten, um ihre wirtschaftliche Situation zu verbessern?

**Kunz:** Ein Teil der Lösung der wirtschaftlichen Probleme von gemeinnützigen Organisationen könnte auch darin liegen, dass es besser wäre, nicht nach Geld, sondern in dem eigenen Umfeld nach der Unterstützung zu fragen, z. B. in Form von Sach- und Dienstleistungen.

Wie geht es Ihnen, wenn ihr Nachbar Sie fragen würde, ob Sie ihm 20 € spenden würden oder ihm bei der Erledigung wichtiger Aufgaben helfen könnten? Wie auch ich,

### Zur Person

Norbert Kunz ist einer der profiliertesten Sozialunternehmer in Deutschland. Seit über 20 Jahren berät und unterstützt er Existenzgründer und hat als Mitbegründer verschiedener Organisationen maßgeblich an der Entwicklung sozialer Innovationen mitgewirkt. Seit einigen Jahren konzentriert sich der Geschäftsführer der gemeinnützigen Social Impact GmbH auf den Aufbau einer Infrastruktur für soziale Innovationen und auf die Unterstützung von Social Startups.

Die Social Impact gGmbH ist ein Sozialunternehmen, welches in acht deutschen Großstädten potenzielle Gründer\_innen von Sozialunternehmen unterstützt. Hierbei wird sie von einer Vielzahl von Stiftungen, Unternehmen und Freiwilligen unterstützt. [www.socialimpact.eu](http://www.socialimpact.eu)

würden sich wahrscheinlich viele Menschen dafür entscheiden, tatkräftig mitzuwirken und dies obwohl der geldwerte Anteil der Leistung wesentlich höher wäre als 20 €.

**S&S:** Warum ist dies so?

**Kunz:** Grundsätzlich gilt: „Geld muss man haben“. Durch Geld werden Gebrauchswerte in Tauschwerte verwandelt. Aber durch Geld werden auch menschliche Beziehungen entpersonalisiert.

Was würde nun passieren, wenn ich meinem Nachbar bei der Umsetzung seines sozialen Projektes persönlich unterstützen würde? Zunächst würde ich sein soziales Projekt viel besser verstehen, als wenn er es mir nur erklären würde. Ich würde die Menschen kennenlernen, die von dem Projekt profitieren. Ich würde viel schneller erkennen, an welchen Stellen noch weitere Unterstützung sinnvoll wäre. Ich könnte darüber nachdenken, wen ich vielleicht ansprechen könnte, um das soziale Projekt zu fördern. Aus einer Finanzbeziehung, wie z. B. bei einer Geldspende, würde somit eine Entwicklungspartnerschaft werden.

**S&S:** Sie meinen also, dass gemeinnützige Organisationen mehr nach personeller Unterstützung und Sachleistungen als nach Geld fragen sollten?

**Kunz:** Natürlich verstehe ich, dass gemeinnützige Organisationen finanzielle Förderung benötigen. Natürlich verstehe ich, dass Kosten – Miete, Personal etc. – gedeckt werden müssen. Natürlich verstehe ich, dass nicht alle Leistungen durch Freiwillige gedeckt werden können. Trotzdem sollte allen Verantwortlichen klar sein, dass das Geld nicht bleibt, sondern sich nach dem Empfang wieder in Gebrauchswerte – Arbeitskraft und Sachwerte – zurückverwandelt und dass es daher in vielen Fällen einfacher, besser und praktikabler wäre, nach personeller Unterstützung oder Sachleistungen zu fragen, statt nach Geld. Gerade für kleinere und lokal aktive Organisationen, die enge Beziehung zu Menschen aus ihrem lokalen Umfeld und zu lokalen Unternehmen haben, ist dies eine gute Möglichkeit, sich wirtschaftlich zu stabilisieren und zudem die Netzwerke und Partnerschaften auszubauen.

**S&S:** Sie sind Geschäftsführer der Social Impact gGmbH. Wie gehen Sie selbst mit dieser Herausforderung um?

**Kunz:** Die Social Impact gGmbH hat 70 Mitarbeiter und ungefähr 300 Mentoren und Pro-bono-Partner. Wenn man die personelle Unterstützung dieser Freiwilligen in Geld ausdrücken würde, käme man auf eine Summe von mindestens 300.000 €. Das sind 300.000 €, die wir nicht in

Form von Honoraren verwirken müssen, um unsere Social Startups zu unterstützen. Aber jenseits der finanziellen Einsparungen haben wir auch mehr als 300 „Botschafter“ gefunden, die durch die Mitwirkung und aktive Auseinandersetzung mit Social Startups inspiriert sind und die nun für die Social Impact Werbung machen, die unser Konzept nach außen tragen und die weitere Partner ansprechen. Für uns ist die Einbindung von Freiwilligen zu einem essenziellen Bestandteil unseres Leistungsangebotes geworden.

**S&S: Wie sehen Sie die Zusammenarbeit zwischen Stiftungen und gemeinnützigen Organisationen?**

**Kunz:** Wenn wir die Zusammenarbeit von Stiftungen und gemeinnützigen Organisationen beschreiben, reden wir gemeinhin von Förderpartnerschaften. Dieser Begriff impliziert, dass es eine geförderte und eine fördernde Institution gibt – wobei die gemeinnützige Organisation als die Geförderte gilt.

Diese Begriffsbildung impliziert zudem eine Abhängigkeit: Unter Förderung verstehen wir eine spezifische Form von Unterstützung – meist in finanzieller Form.

Häufig gestalten sich die Beziehungen auch so. Die gemeinnützigen Organisationen scannen die Förderoptionen, werten Satzungen und Ausschreibungen von Stiftungen und bewerben sich dann. Um die richtigen Organisationen auszuwählen, haben die meisten Stiftungen aufwändige Verfahren entwickelt, um geeignete Kandidaten zu identifizieren.

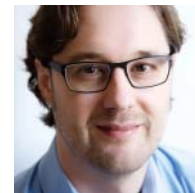
Was würde aber passieren, wenn sich keine gemeinnützigen Organisationen mehr bewerben würden? Ganz einfach: Viele Stiftungen könnten ihren Stiftungszweck

nicht mehr erfüllen; sie würden die Gemeinnützigkeit verlieren und das Vermögen würde an den Fiskus fallen. Dieses einfache Gedankenkonstrukt zeigt, dass die geförderten Organisationen einen essenziellen Beitrag zur Überlebenssicherung der Stiftungen leisten. Wenn man dies berücksichtigt, wird aus einer Förderbeziehung eine Partnerschaftsbeziehung zum wechselseitigen Nutzen.

**S&S: Was können Stiftungen noch leisten?**

**Kunz:** Das Potenzial, das sich aus der Zusammenarbeit mit Stiftungen ergeben könnte, wird von den meisten gemeinnützigen Organisationen unterschätzt. Wir sollten uns bewusst sein, dass die Vorstände, Geschäftsführer\_innen sowie Mitarbeiter\_innen in aller Regel von den Stiftungszielen beseelt sind, sie sind Themenexperten und sie haben aufgrund ihrer Rolle einen guten Überblick über existierende Angebote und weitere Finanzierungsmöglichkeiten. Sie sind zudem selbst sehr gut vernetzt und können wichtige Kontakte herstellen. Und wenn wir berücksichtigen, dass viele Stiftungen das Potenzial und die Mission haben, mit ihren gemeinnützigen Partnern Neues erfolgreich erproben zu wollen, bietet sich eine tolle Chance für eine Entwicklungspartnerschaft.

**S&S: Vielen Dank für das Gespräch. **



*Das Gespräch führte Dr. Mario Schulz,  
Stiftung&Sponsoring*