Lizenziert fÃ¼r Herr Michael Beier
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

WENN DIE GALIONSFIGUR GEHT...

Erfolgreiches Stiftungsmanagement nach dem Abschied des Stifters

von Michael Beier, Berlin/Duderstadt

Mit dem Ausscheiden des Stifters ändert sich einiges im Management einer Stiftung. Insbesondere bei (Namens)Stiftungen, deren Spendenaufkommen eng mit der besonderen Bekanntheit der Stifter verknüpft ist, müssen die Kommunikation, die Markenpositionierung und das Fundraising, v.a. die Spenderansprache neu ausgerichtet werden. Noch während der Stifter aktiv mitwirkt, sind entsprechende Vorkehrungen für die Fortsetzung erfolgreicher Gremienarbeit und eines professionellen Stiftungshandelns zwingend geboten.

Heinz Sielmann (* 2. Juni 1917; † 6. Oktober 2006 in München)
Ökologe, Biologe, Verhaltensforscher und Tierfilmer

Viele Prominente aus den 70er und 80er Jahren, wie etwa Bernhard Grzimek, Karlheinz Böhm oder Peter Ustinov lassen ihr Erbe in einer Stiftung fortwirken. Ihr Wiedererkennungswert in der Medienwelt ist indes stark rückläufig. Ihre Werke werden nicht mehr gezeigt, sie sind weder im Fernsehen noch online präsent. Menschen unter 40 Jahren als Spender-Folgegeneration haben meist keinen emotionalen Bezug mehr zum Stifter und fallen als Zielgruppe in der direkten Ansprache aus. Eine Stiftung muss sich daher rechtzeitig – spätestens jedoch nach dem Ausscheiden des Stifters – in ihrer Kommunikation vom Stifter lösen und diese auf die Zwecke, die Zielgruppen und v.a. die Wirkung ausrichten. Der Stifter darf dabei aber mit seiner Historie, seinem Lebenswerk nicht vergessen werden, denn er bildet die DNA der Stiftung. Durch ihn werden Authentizität und Unverwechselbarkeit bewahrt.

WIRKUNGSVERSPRECHEN UND NUTZERWERTE

Change-Management kann genutzt werden, um den Stifterwillen im Wandel der Zeit und des Geschäftes fortzuschreiben. Am Anfang sollten zwei Fragen stehen: 1. Welches Nutzer-, welches Wirkungsversprechen schafft die Stiftung für die Spender und die Öffentlichkeit? 2. Wie kann die Stiftung ihr Potenzial, ihr Kerngeschäft systematisch nutzen, um neue Spender zu gewinnen und langjährige Spender weiter zu binden?

EMANZIPATION

Auch die Heinz Sielmann Stiftung, fast ausschließlich finanziert über Spenden, lebt vom Mythos des Stifters als einer der ersten Tierfilmer der Bundesrepublik. Er hatte die weite Welt einer unbekannten Flora und Fauna aus fernen Ländern und Kontinenten über die ARD-Sendereihe „Expedition ins Tierreich" in die Wohnstuben der Bürger in Ost- und Westdeutschland gebracht. Heinz Sielmann war prägend für die heutige Generation 65 plus in ihrem Engagement für den Natur- und Artenschutz. Seit seinem Tod im Jahre 2006 ist jedoch deutlich wahrnehmbar, wie die Bekanntheit des Tierfilmers schwindet. Vor allem bei jüngeren Generationen unter 40 Jahren ist er nicht mehr bekannt. Das hierdurch begrenzte Potenzial an Neuspendern erforderte ein „Innovationsmodell", um die Finanzierung der naturschutzfachlichen Arbeit weiterhin dauerhaft zu sichern.

Die Stärke der Heinz Sielmann Stiftung liegt darin, dass sie im Natur-, Arten- und Umweltschutz einen unschätzbaren Vorteil besitzt: Sie wirkt nachhaltig in der Heimat Deutschland auf mittlerweile 13.000 ha eigenen Naturschutzflächen. Den Erfolg ihrer Spende können Förderer seit zehn Jahren etwa bei Spenderreisen und -treffen selbst erleben und beurteilen. Diesen Vorteil gilt es künftig mit einer Hebelwirkung um das unmittelbare Naturerleben für die Öffentlichkeit zu erweitern.

LEITBILD UND MARKENPOSITIONIERUNG

Eine Stiftung zukunftssicher aufzustellen bedeutet, das Handeln und die Strukturen der Stiftung ständig neu auf ihre Wirkung hin zu hinterfragen. Die Evaluation allen Stiftungshandelns muss regelmäßig und professionell erfolgen. Hilfreich und kostengünstig sind hier mitunter Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen: Studien-, Bachelor- und Masterarbeiten können erste Meilensteine einer Leitbilddiskussion bieten. Sie können hilfreiche Ansatzpunkte für einen internen Dialog über das nachfolgende Stiftungshandeln schaffen und bieten den unverfänglichen Blick einer Nachfolgegeneration.
Für Stiftungen wandelt sich mit dem Weggang des Stifters die Kommunikation mit den Spendern und Förderern oft grundlegend. Darauf muss sich eine Stiftung vorbereiten, um den Spendenfluss nicht abbrechen zu lassen. In der Zeit nach dem Stifter steht besonders die Identifikation der Spender mit der Stiftung im Mittelpunkt der Markenkommunikation.

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2025 - (myesv.info) - 13.05.2025 - 21:52 - (ds) DOI: 10.37307/j.2366-2913.2015.01.09

Lizenziert fÃ¼r Herr Michael Beier
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

KOMPETENZ UND VERTRAUEN BEWAHREN

Nach dem Ausscheiden des Stifters steht auch die Zusammensetzung des Vorstandes bzw. des Aufsichtsorgans ganz oben auf dem Prüfstand. Der „Ausfall" des Stifters muss kompensiert werden durch eine Erweiterung der fachlichen Kompetenz in den Organen, v.a. durch Verjüngung und/oder neue Mitglieder mit öffentlichkeitswirksamen Namen. Mit Blick auf die (Alt)Spender heißt es, das Vertrauen weiterhin zu sichern, um das tragfähige Fundament effizienter Stiftungsarbeit erfolgreich fortsetzen zu können.

Auch in der Heinz Sielmann Stiftung wurde mit der Berufung neuer Mitglieder in den Stiftungsrat, wie Fritz Brickwedde, ehemaliger Generalsekretär der Deutschen Bundesstiftung Umwelt, Hans Georg Näder, Gesellschafter und Geschäftsführer der Duderstädter Otto Bock Healthcare Deutschland GmbH und Filmemacher Jan Haft, der Verjüngungsprozess eingeleitet.

Neu zu regulieren waren in der Naturschutzstiftung auch die Vermögensanlage inklusive einer innovativen Anlagerichtlinie und der Berufung eines Anlagebeirates. Begleitet wurden die Veränderungen durch die Veröffentlichung einer Transparenz- und Compliance-Richtlinie. Die Stiftung berief zudem einen externen Compliance-Beauftragten und betrat damit Neuland im Stiftungswesen. Verabschiedet wurde ferner als Grundlage für das Spendenmanagement eine Charta zu Grundsätzen guter Fundraising-Praxis und Stiftungsarbeit. Darüber hinaus durchläuft die Stiftung in 2015 freiwillig gleichzeitig das Prüfverfahren der Phineo gAG zu ihrer Wirkung und das DZI-Spendensiegel-Verfahren zum Spendenmanagement.

Der Eigenbetrieb in der Landwirtschaft wurde an einen Biobauern verpachtet; stiftungseigene unternehmerische Risiken damit ausgelagert. Vielfältige Kooperationen mit Event-Anbietern erzielten steigende Besucherzahlen in Sielmanns Naturlandschaften. Über ein Architektenwettbewerb sind zeitgemäße Ausstellungskonzepte wie „Bist Du bereit für die Wildnis?" in der Döberitzer Heide bei Berlin oder „Natur erfahren am Grünen Band" im Eichsfeld realisiert worden, um neue Besuchergruppen anzusprechen.

ERBGUT NEU „FORMATIEREN"

Für eine Stiftung stellt sich fortlaufend die Frage, wie sie das Wirken und das Erbe des (einst prominenten) Stifters in die mediale Gegenwart transportieren kann, um neue Nutzergruppen anzusprechen. Die eigene Website und das aktive Bespielen des Social Web auf den gängigen Kanälen wie Facebook, Twitter und YouTube sollten hierfür zielführend genutzt werden. Responsives Webdesign und Bildsprache werden hier in naher Zukunft an Bedeutung zunehmen.

Die Heinz Sielmann Stiftung hat den Medienwandel mit bundesweiten Ausschreibungen für das Branding, die Markenkommunikation, das Online-Fundraising und Direct Mailing-Geschäft eingeleitet und mit neuen Agenturen besetzt. Investiert wurde auch in die Filmsammlung von Heinz Sielmann als Erbgut der Stiftung. Die Digitalisierung der Filme und Reportagen für ein Online-Archiv beziffert hier den Nutzermehrwert. Darüber hinaus werden auf Naturfilmfestivals bundesweit Filmpreise, v.a. für Kinder und Jugendliche, verliehen. Damit begleitet die Stiftung Nachwuchsfilmer und sichert sich so ihre Medienzukunft in einer eigenen Nachwuchs-Naturfilm-Community.

Przewalskis sind die einzigen auf der Erde noch lebenden Wild-Pferde.
In der Döberitzer Heide leben zurzeit 34, davon 25 in der Wildnis-Kernzone

Die Bilanzen der letzten zwei Jahre zeigen Wachstum und Kontinuität auf: Die Testamentsspenden verdreifachten sich, dem Stiftungskapital flossen größere Zustiftungen zu. Das Spendenvolumen konnte trotz des Rückgangs der Einzelspenden um 20 % seit drei Jahren bei ca. 7 Mio. € gehalten werden. Damit beweist die Stiftung zum zwanzigsten Jahr ihres Bestehens, dass eine erfolgreiche Stiftungstätigkeit auch nach Verblassen des Stiftermythos' durch bewussten Wandel und Professionalisierung möglich ist.

KURZ & KNAPP

Strategien des Change-Managements in der Kommunikation, im Marketing, der Vermögensverwaltung und bei der Gremienbesetzung sind nach dem Ausscheiden des Stifters wirkungsvolle Methoden und Mittel, um das Vertrauen der Spender und Förderer einer spendenfinanzierten Stiftung über das Wirken des Stifters hinaus zu sichern. Glaubwürdigkeit, Transparenz und ein Compliance-Regelwerk sichern den Erfolg des Übergangs. ■

ZUM THEMA

in Stiftung&Sponsoring

Maas, Jörg F.: Das ABC des Change-Managements in Stiftungen. Wie der Wandel gelingen kann – ein Beispiel aus der Praxis, S&S 1/2013, S. 16-17

Gabrysch, Norbert: Change Branding. Markenprozesse erfolgreich gestalten, S&S 6/2014, S. 20-21

Hieninger, Eva: Professionelles Online-Marketing im gemeinnützigen Sektor. Wie Nonprofits von Online-Marketing profitieren können, in diesem Heft S. 16-17.

Michael Beier ist seit September 2012 Geschäftsführender Vorstand der Heinz Sielmann Stiftung, michael.beier@sielmann-stiftung.de, www.sielmann-stiftung.de

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2025 - (myesv.info) - 13.05.2025 - 21:52 - (ds)
DOI: 10.37307/j.2366-2913.2015.01.09