



# Erbschaftsfundraising

## Zwischen Empathie und Professionalität

von Thomas Kreuzer (Frankfurt am Main)

Historiker konstatieren, dass spätestens seit dem Mittelalter Kunst, Kultur, Bildung und Religion in den aufblühenden Städten entscheidend durch private Stiftungen befördert worden sind – vor allem aus dem Vermögen von Erbschaften. Die Stifterbilder in den Kirchen legen hierfür ein beredtes Zeugnis ab. Auch im Nachkriegsdeutschland waren es wohl hauptsächlich die Kirchen, die mit Erbschaften bedacht worden sind. Aber längst stehen auch andere gemeinnützige Organisationen für den Ausbau des Erbschaftsfundraisings in Deutschland: Zu den Pionieren zählen bspw. die Naturschutzorganisationen WWF und Greenpeace, die Stiftung Deutsche Krebshilfe, die v. Bodelschwinghschen Stiftungen Bethel, die SOS-Kinderdorf-Stiftung und der Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge.

Inzwischen werben viele Nonprofits mit Ratgeberbroschüren oder auf ihren Websites, die über rechtliche Grundlagen zum Erben und Vererben informieren. Zugleich kommen aber auch immer mehr Menschen, die etwas vererben werden, von sich aus auf gemeinnützige Organisationen zu, weil sie neben der Familie auch lokale oder überregionale Einrichtungen mit einem Legat bedenken möchten. Sie wollen geben, damit etwas bleibt, sie wollen etwas gestalten. Häufig haben sie den Wunsch, etwas an die Gemeinschaft oder Gesellschaft zurückzugeben – sie wollen mit einem Teil ihres Vermögens etwas bewegen und voranbringen. Dankbarkeit spielt eine wichtige Rolle. Auch religiöse Motive sind von Bedeutung. Manch einer nennt die Familientradition als Beweggrund. Und mitunter sind es ganz persönliche Motive, die den Erblasser bewegen, über seinen Tod hinaus etwas für gemeinnützige Zwecke zu geben. Ein weiterer Aspekt ist, dass etwa über eine Stiftungsgründung der Name des Erblassers die Zeit überdauert. Die Motive, eine große Spende am Ende des Lebens zu tätigen, sind letztlich so vielfältig wie die Menschen selbst.

### Bekanntheit schaffen

Potenzielle Erblasser sind nicht selten recht unberaten mit Blick auf Projekte und Organisationen, die gute Arbeit leisten und förderungswürdig sind. Bei einer kompetenten Information zu möglichen gemeinnützigen Zwecken hapert es. Es fehlen Personen, die besonders wirksam tätige Organisationen kennen, erfolgreiche Projekte empfehlen können und schließlich dem potenziellen Erblasser beim Navigieren durch die Vielfalt der Engagement-Angebote helfen. Ob der langjährig vertraute Kundenberater der Hausbank, der, ebenso wie ein Notar oder Steuerberater, erfahrungsgemäß oft eine Anlaufstelle für diese Fragen ist, einen solchen Überblick hat, ist fraglich.

Vielleicht ist der „Advisor Philanthropy“ in den kommenden Jahren auch in Deutschland ein innovatives Berufsfeld. Bis es soweit ist, wird es in erster Linie auf die Öffentlichkeitsarbeit der gemeinnützigen Organisation ankommen. Auf Websites, Flyern und Broschüren sollte der Hinweis stehen, dass sie gerne Testamentsspenden entgegennimmt. Eine übliche Praxis sind Informationsabende der Stiftungen und Vereine zum Erben und Vererben. Experten wie die von LEGATUR können hier über allgemeine (steuer-)rechtliche Aspekte und Vorsorgeperspektiven informieren. Ein Mitarbeiter der Organisation hat dann die Gelegenheit, darauf hinzuweisen, dass Erbschaften und Vermächtnisse auch gemeinnützigen Zwecken zugutekommen können. Und natürlich kann die Organisation auf solchen Informationsveranstaltungen verdeutlichen, welche Anliegen sie selbst mit Spendengeldern umsetzt.

### Empathie als Grundvoraussetzung

Auf diese Weise lässt sich schon früh eine zunächst „normale“ Spendenbeziehung auf- und ausbauen, die dann später in eine letztwillige Zuwendung mündet. Denn wer eine gemeinnützige Einrichtung in seinem Testament bedenkt, kennt diese meist schon lange und hat Vertrauen in ihre Arbeit. Er kennt und schätzt die Mitarbeiter, hat idealerweise schon einzelne Projekte unterstützt und erlebt, dass die Organisation ihre Mittel wirkungsvoll verwendet. Eine wichtige Voraussetzung ist also, dass dieses Vertrauen aufgebaut und die Beziehung seitens der Organisation nachhaltig gepflegt wird. Stiftungen und Vereine müssen hierbei präzise kommunizieren, was sie mit Erbschaften und Vermächtnissen bereits Sinnvolles bewegen und zukünftig bewegen wollen.

Vertrauensbildend ist es, wenn der potenzielle Erblasser spürt, dass seine Interessen und Wünsche Beachtung finden. Hierbei ist Empathie gefragt. Erbschaftsfundraiser müssen die Wünsche oder Beweggründe des Erblassers oftmals erspüren. Größere Vermögen und höhere Spenden sind immer stark mit der Biografie des Gebers verbunden. Deshalb ist es wichtig, dass Fundraiser nach den Motiven schauen: Was bewegt den Geber? Was möchte er gestalten? Wie passt das Projekt zu seiner Person und zu seinem Selbstverständnis? Der beste Großspendend fundraiser ist vermutlich derjenige, der erkennt, welches Projekt zu welchem Spender passt.

Und selbst dann, wenn die Organisation bekanntermaßen bereits im Testament bedacht wurde, ist eine intensive Betreuung und Begleitung der Erblasser sinnvoll, damit sie ihren letzten Willen nicht noch ändern. Ihnen

einen guten Einblick in die Projektarbeit zu geben, erfordert Zeit. Zeit, die fehlt, wenn der Fundraiser sich auch noch mit der Abwicklung von Nachlässen beschäftigen soll. Insofern macht es Sinn, diese Aufgabe extern zu vergeben.

Es geht also darum, den Erblasser in seinem Engagement individuell zu beraten. Dies setzt einiges an Fachwissen voraus, wie etwa Kenntnisse des Erbrechts und Erfahrungen in der Nachlassabwicklung. Denn die mit einer Testamentsspende bedachte gemeinnützige Organisation muss möglicherweise als Nachlassverwalter tätig werden. Das braucht spezielles Know-how und bindet Personal. Mitunter ist hierbei professionelle Hilfe, wie sie etwa LEGATUR anbietet, angebracht. Idealerweise wird sie bereits angefordert, wenn sich die Organisation für das Thema Erbschaftsfundraising aufstellt.

### Institutional Readiness

Jede spendensammelnde Organisation muss ein Selbstverständnis entwickeln, mit welchen Werten und Leitlinien sie ihr Fundraising und insbesondere ihr Erbschaftsfundraising betreiben möchte. Keine Organisation sollte eine Erbschaft „um jeden Preis“ haben wollen. An dieser Stelle geht es nicht nur um die gründliche Reflexion und Diskussion der Fundraiser über ihr Tun. Zwischen ihnen und dem zukünftigen Stifter bildet sich nicht selten ein vertrautes und persönliches Verhältnis. Dann kann die Grenzziehung schwierig werden, wo eine Art Seelsorge beginnt und wo die Grenze zur Manipulation verläuft, um an den Nachlass zu kommen; ethische Standards helfen hier weiter. Es geht auch um eine Klärung der Erwartungen und Möglichkeiten der Organisation, die sog. Institutional Readiness.

Bei Nachlässen steht immer der letzte Willen des Erblassers im Vordergrund, der über seinen Tod Bestand haben soll. Insofern ist auch ihm zu empfehlen, mit der Organisation die vielfältigen Zusammenhänge und Auswirkungen zu besprechen und zu klären. Soll etwa die Spende in den Kapitalstock einer Stiftung fließen, will er lieber eine Verbrauchsspende machen, welche Zwecke genau will er fördern, soll sein Name in dem Zusammenhang öffentlich genannt werden oder nicht?

Grundsätzlich gilt: Als Stiftung sollte man sich vor sog. Danaer-Geschenken hüten, die durch deren zukünftige

Pflege mehr kosten als sie einbringen. Das können renovierungsbedürftige Immobilien sein, aber auch grundsätzlich wertvolle Kunstwerke, die nicht verkauft werden dürfen, allerdings dringend restauriert und erforscht werden müssen. Das ist nicht einfach von vornherein zu identifizieren – und besonders unangenehm wäre es, einen solchen angetragenen Nachlass abzulehnen.

### Kurz & knapp

Empathie und Wissen spielen im Erbschaftsfundraising eine besonders große Rolle. Um erfolgreich Nachlässe zu gewinnen, sollte die Einrichtung für dieses Anliegen werben und schon früh eine Beziehung zum potenziellen Erblasser aufbauen. Mit der Abwicklung von Nachlässen, deren Anfall nicht kalkulierbar ist, sollte sich der Fundraiser weniger intensiv beschäftigen, weil ihm dies Kapazitäten für die Beziehungspflege und Neukquisition entzieht. Bei dieser Aufgabe wie auch in der Organisationsentwicklung, dem Marketing und der Rechtsberatung empfiehlt sich die Hinzuziehung externer Experten. ■

### Zum Thema

#### in Stiftung&Sponsoring

**Beder, Bernd / Mecking, Christoph:** Gewinnung und Abwicklung von Nachlässen (Legatur 1), S&S 1/2017, S. 44 – 45, [www.susdigital.de/SuS.01.2017.044](http://www.susdigital.de/SuS.01.2017.044)

**Burens, Peter-Claus:** „Haben Sie schon Ihr Testament gemacht?“ Zur richtigen Ansprache potenzieller Erblasser, S&S 5/2011, S. 16 – 18, [www.susdigital.de/SuS.05.2011.016](http://www.susdigital.de/SuS.05.2011.016)

**Schmidt-Thomé, Bertold:** Damit das Erbe nicht Kopf und Kragen kostet. Chancen und Risiken des Erbschaftsfundraising für die Stiftungsarbeit, S&S 6/2015, S. 38 – 39, [www.susdigital.de/SuS.06.2015.040](http://www.susdigital.de/SuS.06.2015.040)



**Dr. Thomas Kreuzer** ist Direktor der Fundraising Akademie in Frankfurt am Main und hier u. a. für die Organisation des Dienstleisters LEGATUR verantwortlich, einem „Ableger“ der Fundraising Akademie zur Unterstützung gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Organisationen im

Bereich des Erbschaftsmarketings und der Nachlassabwicklung. [tkreuzer@fundraisingakademie.de](mailto:tkreuzer@fundraisingakademie.de), [www.fundraisingakademie.de/beratung/legatur-nachlassabwicklung](http://www.fundraisingakademie.de/beratung/legatur-nachlassabwicklung)



WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

PRÜFUNGSNAHE BERATUNG

STEUERBERATUNG

UNTERNEHMENSBERATUNG

RECHTSBERATUNG

**Nutzen stiften – mit Freude für Menschen**

Berlin  
Erfurt  
Freiburg  
Hamburg  
Köln  
München  
Münster  
Wien (A)  
Würzburg



# GUTES STIFTEN

Wer stiftet, möchte etwas bewirken. Viele Stifter geben deshalb die Verwaltung ihrer Stiftung in treue Hände – nicht ohne Grund oft in unsere. Wir betreuen 650 rechtsfähige und nichtrechtsfähige Stiftungen mit einem Anlagevermögen von über 2,8 Milliarden Euro. Maßgeschneiderte Stiftungskonzepte für Kunst & Kultur, Wissenschaft & Bildung und Soziales, ein professionelles Vermögens- und Stiftungsmanagement sowie ein weit gefächertes Netzwerk in die Stiftungs- und die Förderlandschaft verhelfen den stifterischen Zielen zu einer effizienten Umsetzung. Wir beraten Sie von der ersten Stiftungsidee an, helfen Ihnen bei der Gründung und unterstützen Sie bei der täglichen Stiftungsarbeit – seit nunmehr 60 Jahren. Oberste Maxime für unsere Arbeit ist der Stifterwille.

**Möchten Sie weitere Informationen?**

**[www.deutsches-stiftungszentrum.de](http://www.deutsches-stiftungszentrum.de) . [dsz-info@stiffterverband.de](mailto:dsz-info@stiffterverband.de)**

**Essen . Berlin . Hamburg . München . ab dem 1. Mai 2017 auch in Stuttgart**