



**Dr. Ralph Boch**  
**Anna Várnai**  
**Hans Sauer Stiftung**

## **Akteure im Bereich Social Entrepreneurship**

### **Stiftungen und Social Entrepreneurship**

Textreader | Vorlesung  
Stand 3/2013

# Onlinekurs Social Entrepreneurship



Hans Sauer Stiftung  
Haus des Stiftens  
Landshuter Allee 11  
80637 München  
T. 089 613 67 210  
F. 089 613 67 216

[www.hanssauerstiftung.de](http://www.hanssauerstiftung.de)

[www.facebook.com/hanssauerstiftung](https://www.facebook.com/hanssauerstiftung)

## Inhaltsverzeichnis

|   |            |
|---|------------|
| <b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b>                              | <b>III</b> |
| <b>VORWORT</b>  | <b>IV</b>  |
| <b>ÜBER DIE HANS SAUER STIFTUNG</b>                       | <b>V</b>   |
| <b>1. DAS STIFTUNGSWESEN IN DEUTSCHLAND</b>               | <b>1</b>   |
| 1.1. GRUNDLAGEN   | 1          |
| 1.2. STIFTUNGEN IN DEUTSCHLAND                            | 3          |
| 1.3. BEDEUTUNG DES STIFTUNGSWESENS                        | 6          |
| 1.4. EXKURS: KRITIK AM STIFTUNGSWESEN                     | 8          |
| <b>2. STIFTUNGEN UND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP</b>          | <b>9</b>   |
| 2.1. GRUNDLAGEN   | 9          |
| 2.2. PROGRAMME GROßER STIFTUNGEN IN DEUTSCHLAND           | 11         |
| 2.3. CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN                        | 14         |
| <b>3. SCHRITT FÜR SCHRITT ZU EINER STIFTUNGSFÖRDERUNG</b> | <b>17</b>  |
| 3.1. AUSWAHL DER RICHTIGEN STIFTUNG(EN)                   | 17         |
| 3.2. PROJEKT  | 18         |
| 3.3. ANTRAGSTELLUNG                                       | 18         |
| 3.4. NACH DEM ANTRAG: WAS DANN?                           | 19         |
| 3.5. NACH DER BEWILLIGUNG                                 | 20         |
| <b>LITERATURVERZEICHNIS:</b>                              | <b>21</b>  |
| <b>ANHANG</b>   | <b>23</b>  |

## Abbildungsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Abbildung 1: Rechtsformen von Stiftungen in Deutschland .....                               | 1  |
| Abbildung 2: Rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts .....                          | 4  |
| Abbildung 3: Prozentuale Verteilung der Stiftungszweck-Hauptgruppen.....                    | 4  |
| Abbildung 4: Vermögensverteilung der Stiftungen in Deutschland .....                        | 5  |
| Abbildung 5: Die größten Stiftungen privaten Rechts nach Vermögen .....                     | 6  |
| Abbildung 6: Die größten Stiftungen privaten Rechts nach Gesamtausgaben .....               | 6  |
| Abbildung 7: Jährliche Budgets ausgewählter Bundesministerien vs.<br>Stiftungsausgaben..... | 7  |
| Abbildung 8: Berührungspunkte und Spannungsfelder .....                                     | 10 |
| Abbildung 9: Förderpraxis der Stiftungen (Social Entrepreneurship) .....                    | 13 |

## Vorwort

- Ziele** Stiftungen und Sozialunternehmer teilen wesentliche Ziele: gesellschaftlichen Problemen mit innovativen und nachhaltigen Ansätze zu begegnen, nach neuen Lösungen zu suchen und diese auch umzusetzen. Stiftungen und Sozialunternehmer beschäftigen sich oft mit denselben Themen: Bildung, Umwelt, soziale Probleme, Integration etc. Mit Blick auf die deutsche Stiftungslandschaft muss man aber feststellen, dass die beiden Bereiche eher koexistieren als dass sie in nennenswerten Umfang kooperieren. Doch eine solche Kooperation zwischen Stiftungen und den „Social Entrepreneurs“ könnte große Potentiale entfalten und für beide Seiten positive Effekte haben. Ziel dieses Readers ist es, angehende Sozialunternehmer knapp in das Stiftungswesen einzuführen, damit sie für sich und ihr Vorhaben besser abschätzen können, ob sich eine Kooperation mit einer oder auch mehreren Stiftungen anbietet und wie eine solche zustande kommen kann.
- Inhalte** Die Darstellung konzentriert sich auf die Seite der Stiftungen, Kenntnisse zum Thema Social Entrepreneurship werden vorausgesetzt. Im ersten Kapitel werden zunächst Grundlagen (Rechtsformen, Gemeinnützigkeit) geklärt, darauf baut ein Überblick zur deutschen Stiftungslandschaft (Zahlen, Förderschwerpunkte, Vermögensverteilung, etc.) auf, um schließlich die gesellschaftliche Bedeutung des Stiftungswesens sowie auch kritische Aspekte zu diskutieren. Das zweite Kapitel widmet sich den Berührungspunkten und Spannungsfeldern zwischen Stiftungen und Sozialunternehmern und zeigt anhand einiger Beispiele aus der Stiftungspraxis, welche Möglichkeiten der Kooperation und welche Restriktionen bestehen. Kapitel drei ist als praktischer Leitfaden für Sozialunternehmer angelegt, die eine Kooperation mit einer Stiftung planen bzw. angehen möchten.

## Über die Hans Sauer Stiftung

### Hans Sauer Stiftung

Die Hans Sauer Stiftung ist eine gemeinnützige Stiftung, die fördernd und operativ tätig ist. Sie wurde 1989 von dem Erfinder und Unternehmer Hans Sauer gegründet und folgt mit ihrem Stiftungszweck und ihren Förderzielen dem Anspruch des Stifters. So fühlt sich die Hans Sauer Stiftung einer an Nachhaltigkeit orientierten Modernisierung von Wirtschaft und Gesellschaft verpflichtet. Ihr Zweck ist die Förderung von Wissenschaft und Forschung: Entsprechend werden Erfindungen und Projekte gefördert, die erkennbare Verbesserungen für Umwelt und Gesundheit versprechen. Daneben engagiert sich die Stiftung für eine kreativitätsfördernde, interdisziplinäre Wissensvernetzung.

### Leitprinzipien der Hans Sauer Stiftung

*Wir unterstützen **Erfindungen** auf dem Weg zu **Innovationen**:  
Für zukunftsorientierte Lösungen für **Umwelt** und **Gesundheit**.*



*Wir fördern die **Vernetzung von Wissen**:  
Für kreatives und verantwortungsbewusstes **Denken** und **Handeln**.*



*“Die **Ethik**, die einem **Gedanken** im Augenblick seines Entstehens zugrunde liegt, prägt die **Qualität** und **Wirkung** des **Erdachten**.”*

*Hans Sauer*

## 1. Das Stiftungswesen in Deutschland

### 1.1. Grundlagen

#### Was ist eine Stiftung?

Stiftungen sind Einrichtungen, die mit dem Vermögen eines Stifters oder einer Stifterin einen festgelegten, in der Regel gemeinnützigen Zweck verfolgen. Stiftungen bilden – im Vergleich zu Spenden – eine auf Dauer angelegte Form philanthropischen Engagements, meist von wohlhabenden Einzelpersonen oder Unternehmen. Stiftungszweck und -vermögen bilden den Kern einer Stiftung: Aus letzterem gilt es Erträge zu erwirtschaften und diese einem gemeinnützigen Zweck zuzuführen (zur Gemeinnützigkeit s.u.). Der Zweck einer Stiftung und die Art der Zweckverwirklichung sind in der Stiftungssatzung festgelegt, die die Grundlage der Stiftungsarbeit bildet. In dieser ist auch festgelegt, welche Organe die Stiftung hat (Vorstand, evtl. Kuratorium, Beirat etc.), je nach Größe und Art der Stiftung schafft sich diese auch noch organisatorische bzw. betriebliche Strukturen, um handlungsfähig zu sein und ihre Zwecke verwirklichen zu können. Dabei ist zwischen Förderstiftungen, die Dritte fördern, und operativ tätigen Stiftungen, die ihren Stiftungszweck mit eigenen Projekten verfolgen, zu unterscheiden.

„Diese Triade von gemeinnützigem Zweck, Vermögen und Organisation macht die Stiftung aus, gibt ihr Richtung und Ziel, bestimmt ihren Wirkungskreis und Wirkungsgrad.“ (Göring 2010, S. 2).

#### Rechtsformen von Stiftungen in Deutschland

Der Begriff Stiftung wird für eine Vielzahl von Körperschaftlich und verbandlich orientierten rechtlichen Institutionen genutzt, die im privaten, öffentlichen oder kirchlichen Recht verankert sind. Im Mittelpunkt dieses Readers steht die gemeinnützige Stiftung bürgerlichen Rechts. Diese bildet die weitaus häufigste Erscheinungsform von Stiftungen in Deutschland und prägt daher auch weitgehend das öffentliche Bild von Stiftungen.



Abbildung 1: Rechtsformen von Stiftungen in Deutschland

**Was bedeutet  
Gemeinnützigkeit?**

Was der Allgemeinheit dient oder nicht, ist Gegenstand eines gesellschaftlichen Diskurses. Eine konkrete und gleichzeitig pragmatische Festlegung dieser Frage trifft das Steuerrecht. Dieses legt – in dieser Form historisch gewachsen und auch Veränderungen unterliegend – fest, was es heißt, die „Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet selbstlos zu fördern“ (§ 52 AO) und dafür steuerliche Privilegien zu erhalten. Was im Einzelnen darunterfällt, legt die so genannte Abgabenordnung (AO) fest (genauer §§ 51 bis 68 der AO). Gemeinnützigkeit ist darin genauso weit gefasst wie es die Betätigungsfelder gemeinnütziger Stiftungen sind, „daher gibt es keinen Stifter, der nicht nach einigem Nachdenken einen genau passenden Zweck für seine Stiftung gefunden hätte“ (Göring 2010, S.2). Darunter fallen beispielsweise Bildung und Soziales, Wissenschaft und Forschung, Kunst und Kultur, Umwelt- und Tierschutz, Sport, Medizin, Armutsbekämpfung u.a.m. Die vollständige Liste gemeinnütziger Zwecke ist im Katalog des § 52 Abs. 2 Abgabenordnung festgeschrieben (siehe Anhang).

Konkret: Ein/e Stifter/in, im Fall der Hans Sauer Stiftung der Unternehmer Hans Sauer, entschließt sich, ein Vermögen zu stiften, das heißt dieses zur Grundlage einer Stiftung zu machen. In der Regel weiß diese/r, wofür er/sie das Geld stiften möchte – im Fall Hans Sauers für Erfindungen und Kreativität, angesiedelt im Bereich der als gemeinnützig anerkannten Förderung von Wissenschaft und Forschung. Wenn dieser Zweck auch von den Finanzbehörden als gemeinnützig anerkannt wird, erhält die Stiftung eine weitgehende Steuerbefreiung für nahezu alle ihrer Aktivitäten. Dieser gemeinnützige Status wiederum bindet die Stiftung in ihrem Handeln an steuerrechtliche Vorgaben, will sie diesen Status nicht gefährden oder gar verlieren.

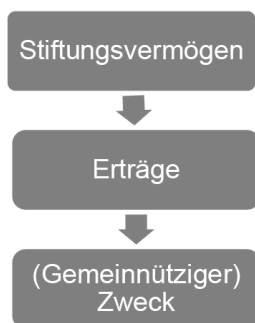
„Mit der Steuerbegünstigung sind aber auch nicht unerhebliche Einschränkungen verbunden. [...] Allgemein gilt, dass die unternehmerische Handlungsfreiheit insbesondere in Fragen des Vermögenseinsatzes zugunsten der Steuerbegünstigung eingeschränkt ist.“ (Ritter 2012, S. 15).

**Vermögen vs.  
Erträge**

Wichtig ist dabei festzuhalten – auch weil dies mit Blick auf die zum Teil immensen Stiftungsvermögen oft übersehen wird: Eine Stiftung schüttet nicht ihr Vermögen\* aus – im Gegenteil, sie hat dieses in vollem Umfang und mit Inflationsausgleich dauerhaft zu erhalten –, sondern reicht an die Geförderten die **Erträge** ihres Vermögens aus. Das heißt, das Vermögen wird angelegt und die entsprechenden Zinsen, Dividenden, Mieteinnahmen etc. bilden den Förderstock der Stiftung.

---

\* z.B. Geldvermögen, Immobilien, Kunstsammlungen, Unternehmensanteile.

**Traditionelles  
Stiftungsmodell:**

Je nachdem, wie gut die Stiftung ihr Vermögen bewirtschaftet, kann sie pro Jahr einige Prozent des Vermögens ausschütten (und ihre eigenen Kosten daraus finanzieren). Wo das Vermögen nicht ausreicht (oder aber nicht vorhanden ist), bilden Fundraising und Spenden die Grundlage der Stiftungsarbeit. Doch auch bei „gut“ ausgestatteten Vermögensstiftungen kann z.B. in Niedrigzinsphasen das traditionelle Stiftungsmodell nicht (mehr) ausreichen, um nachhaltig die Stiftungszwecke erfüllen zu können.

„Manche beteiligen sich daher an der Entwicklung einer Unternehmenskultur, die über innovative Ansätze weitere Mittel erwirtschaften will, um sie gemeinwohlorientiert einzusetzen“ (Ritter 2012, S. 3).

Solche Aktivitäten jedoch müssen mit dem Gemeinnützigkeitsrecht kompatibel sein, bilden aber auch einen möglichen Bereich des Engagements von Stiftungen im Bereich Social Entrepreneurship. Darauf wird später noch näher eingegangen.

**Aktuell ca. 19.000  
rechtsfähige  
Stiftungen des  
Bürgerlichen  
Rechts in  
Deutschland**

## 1.2. Stiftungen in Deutschland

Aktuell existieren in Deutschland ca. 19.000 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts. In *Abbildung 2* ist deutlich zu erkennen, dass dabei große regionale Unterschiede bestehen. Während im Westen der Bundesrepublik einige stiftungsaffine Stadtstaaten und Bundesländer eine überdurchschnittliche Stiftungsdichte aufweisen (Hamburg, Bremen, Hessen und Bayern), kommen z.B. in Thüringen nur elf Stiftungen auf 100.000 Einwohner, in Sachsen-Anhalt und Sachsen jeweils zehn. Diese Zahlen liegen weit unter dem bundesdeutschen Durchschnitt von 23 Stiftungen pro 100.000 Einwohner. „Der zerstörerische Einfluss von Nationalsozialismus und DDR-Zeit auf das Stiftungswesen wirkt in diesen Zahlen fort und erklärt, warum einige das Jahr 1990 als ‚Stunde Null‘ für das Stiftungswesen ansehen“ (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2012b, S.3). Solche regionalen Unterschiede müssten für Förderempfänger keine Bedeutung haben, wenn nicht Stiftungen in ihrer Arbeit z.T. explizit, z.T. implizit regionale oder sogar kommunale Förderschwerpunkte hätten.



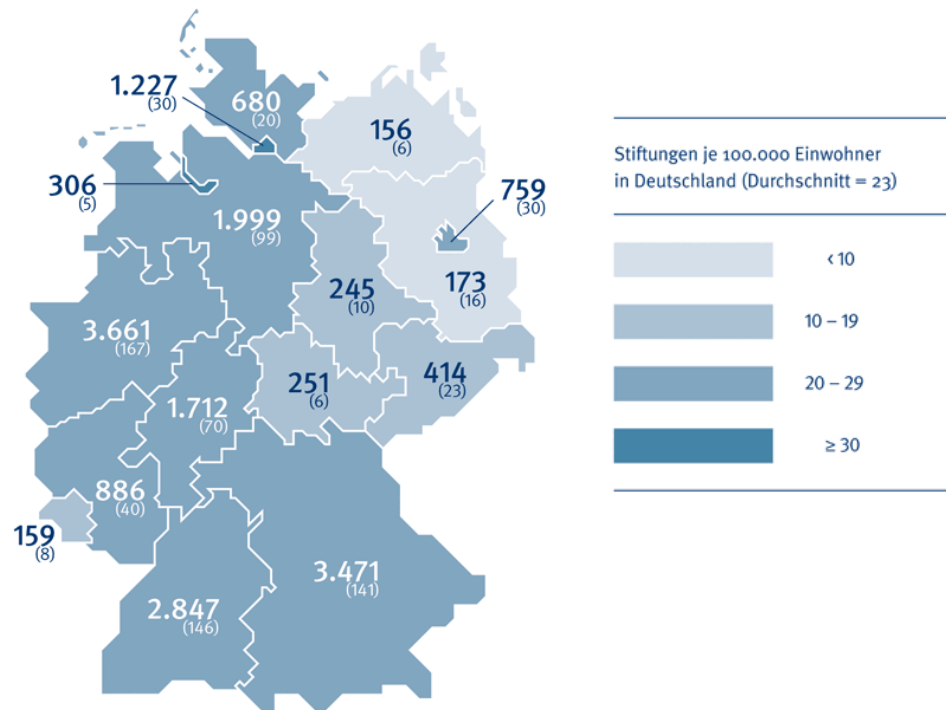


Abbildung 2: Rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts

Stiftungen setzen sich für ganz unterschiedliche gesellschaftliche Themen ein und oft geben Stiftungen in ihrer Satzung gleich mehrere gemeinnützige Zwecke als Tätigkeitsfelder an. Etwa ein Drittel der Stiftungen bürgerlichen Rechts in Deutschland engagiert sich für soziale Zwecke, je ca. 15 Prozent für Bildung und Erziehung sowie Kunst und Kultur und ca. 13 Prozent engagieren sich im Bereich Wissenschaft und Forschung, im Umweltbereich sind weniger als 4 Prozent der deutschen Stiftungen aktiv.

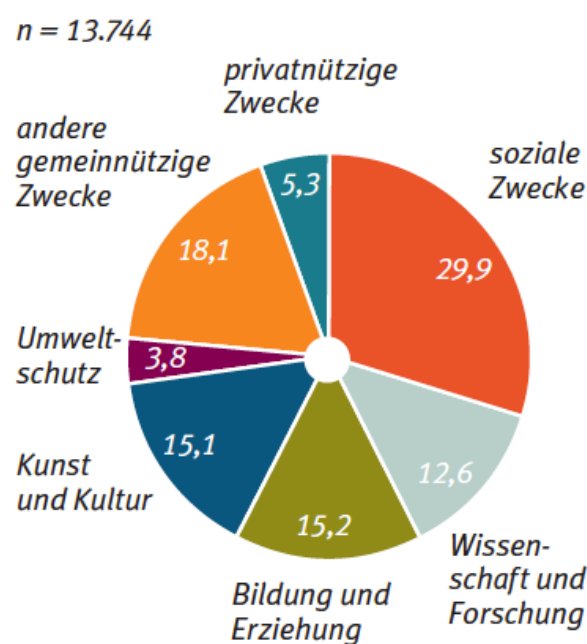


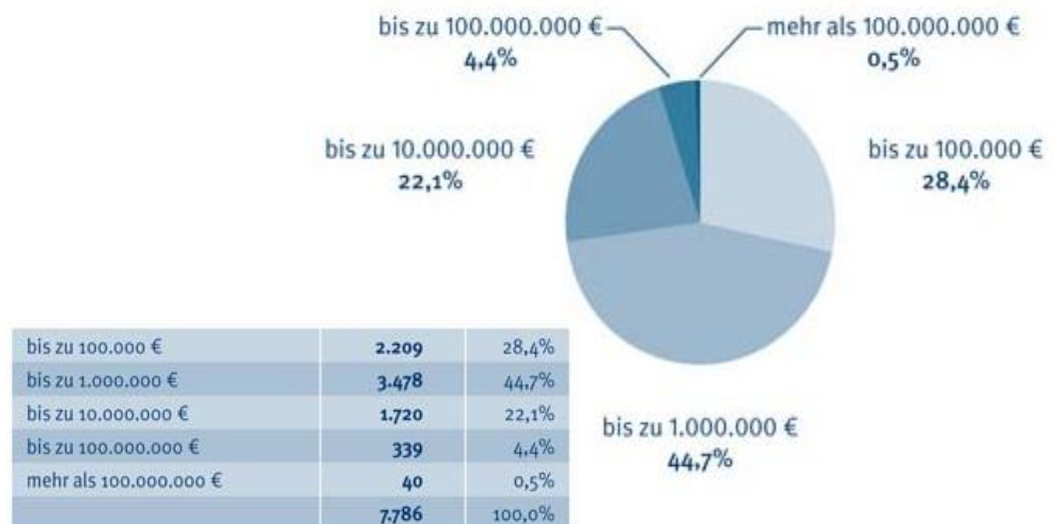
Abbildung 3: Prozentuale Verteilung der Stiftungszweck-Hauptgruppen

### Verteilung der Vermögensgrößen einzelner Stiftungen variiert enorm

Das (deutsche) Stiftungswesen kennt große Ungleichheiten und Größenunterschiede. So sind die größten Stiftungen in Deutschland milliardenstark, während die große Masse der Stiftungen nur über eine vergleichsweise geringe Vermögensausstattung verfügt:

„Wenn man eine Hochrechnung auf das Vermögen aller gut 18.000 rechtsfähigen Stiftungen des bürgerlichen Rechts versucht, so ergibt sich ein Gesamtbetrag von rund 70 Milliarden Euro. [...] Die 15 größten Stiftungen bürgerlichen Rechts vereinen ca. 10,5 Milliarden Euro auf sich. Wenn man allein dieses Kapital herausrechnet, sinkt der Durchschnitt pro Stiftung auf 2,5 Millionen Euro“ (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2011, S.31).

Abbildung 4 zeigt ebenfalls deutlich, dass die Vermögensverteilung innerhalb der Stiftungen privaten Rechts enorm variiert und sich ein großer Teil bei „den Großen“ kumuliert.



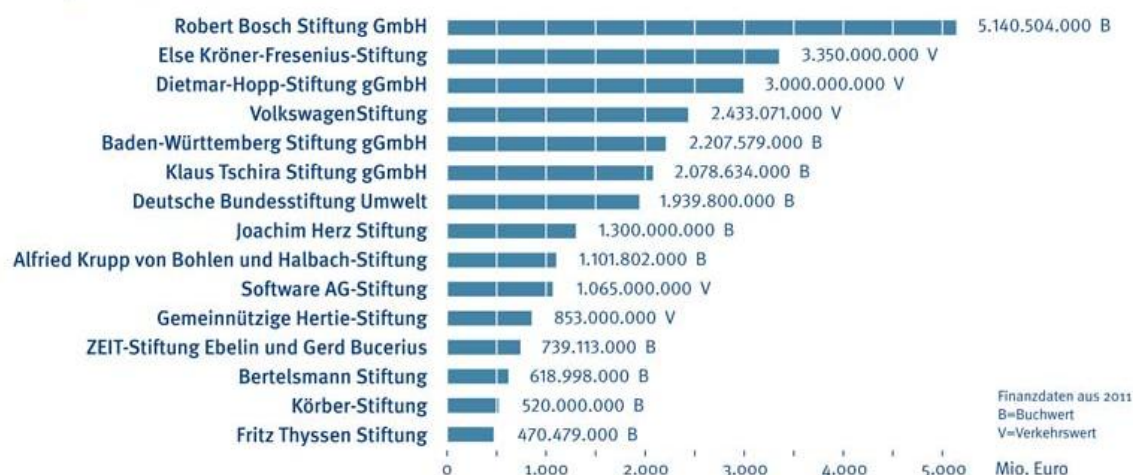
\* Anzahl der Stiftungen in fünf Klassen nach Stiftungskapital einschließlich Zustiftungen. [n= 7.786]

Abbildung 4: Vermögensverteilung der Stiftungen in Deutschland

### Die größten Stiftungen privaten Rechts nach Vermögen

Die 15 größten Stiftungen privaten Rechts umfassten im Jahr 2012 insgesamt ein Vermögen von mehr als 20 Mrd. Euro und gehen zum Großteil auf aus dem unternehmerischen Kontext bekannte Namensväter zurück: „Dies ist kein Zufall, denn hinter den meisten Stiftungen steckt unternehmerisch erworbenes Vermögen“ (Bundesverband deutscher Stiftungen 2012b, S.4).

Stand 31. Dezember 2012



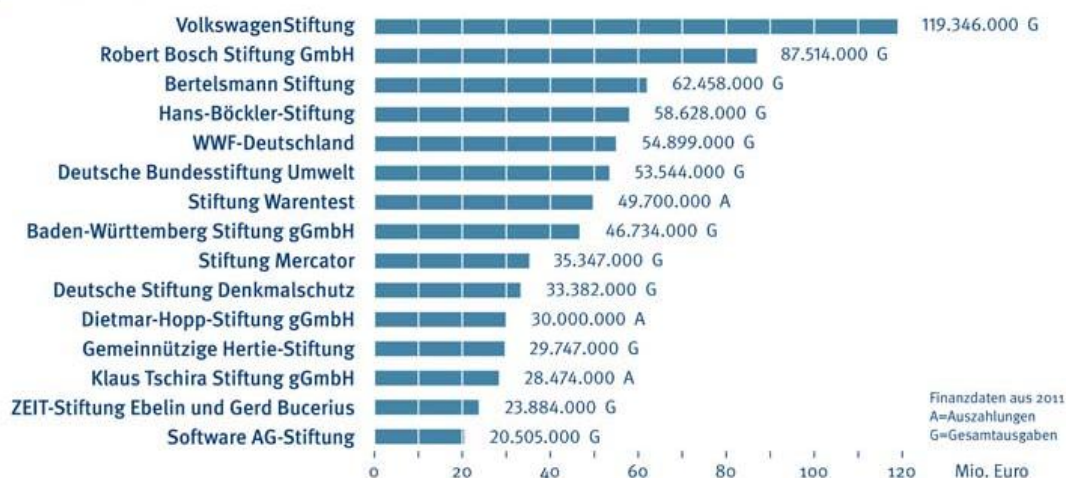
\* Vermögen: In die Rankings wurden nur die Stiftungen aufgenommen, die bereit waren, ihre Daten zu veröffentlichen. Wenn keine Verkehrswerte vorlagen, sind Buchwerte aufgeführt.

Abbildung 5: Die größten Stiftungen privaten Rechts nach Vermögen

Wie weit Vermögen und Erträge auseinanderklaffen, zeigt *Abb. 6*. Am meisten hat danach die Volkswagenstiftung ausgeschüttet, die – anders als ihr Name vermuten lässt – keine Unternehmensstiftung, sondern eine eigenständige, gemeinnützige Stiftung privaten Rechts ist.

„Die Gesamtausgaben lassen allerdings kaum Rückschlüsse auf die Vermögenssituation oder die Wirtschaftlichkeit einer Stiftung zu, da in diesem Posten neben den Verwaltungsausgaben weitere aus anderen Quellen – wie Spenden, öffentliche Zuwendungen, wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb usw. – erhaltene Einnahmen zum Tragen kommen“ Bundesverband deutscher Stiftungen 2012b, S.4).

Stand 31. Dezember 2012



\* Ausgaben: Gefragt wurde nach den Gesamtausgaben einschließlich der darin enthaltenen Verwaltungskosten und Rücklagen. Viele der Stiftungen geben nur ihre Förderausgaben an. Die Gesamtausgaben lassen kaum Rückschlüsse auf die Vermögenssituation oder die Wirtschaftlichkeit einer Stiftung zu, da in diesem Posten neben den Verwaltungsausgaben weitere aus anderen Quellen – wie Spenden, öffentliche Zuwendungen, wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb usw. – erhaltene Einnahmen zum Tragen kommen. Stiftungen, die ihre Ausgaben überwiegend oder vollständig aus Mittel der öffentlichen Hand finanzieren, sind nicht aufgenommen.

Abbildung 6: Die größten Stiftungen privaten Rechts nach Gesamtausgaben

### 1.3. Bedeutung des Stiftungswesens

#### Wirtschaftliche Bedeutung des dritten Sektors

Der Bundesverband schätzt, – vor dem Hintergrund einer großen Dunkelziffer – dass sich das Vermögen der deutschen Stiftungen bürgerlichen Rechts auf ca. 70 Mrd. Euro beläuft. Diese zunächst beachtliche Zahl ist allerdings deutlich zu relativieren: Das Vermögen der Stiftungen ist wie bereits erwähnt nicht gleichzusetzen mit dem, was an Fördergeldern ausgeschüttet wird. Dieses beläuft sich lediglich auf einen Bruchteil, Schätzungen gehen von 7 bis 10 Mrd. Euro jährlich aus.

#### Vergleich staatliche Ausgaben vs. Stiftungsausgaben

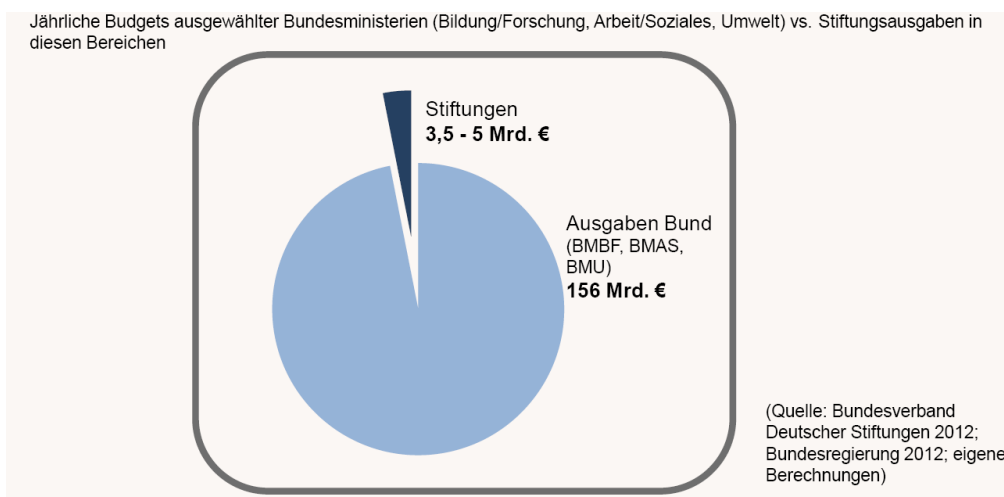


Abbildung 7: Jährliche Budgets ausgewählter Bundesministerien vs. Stiftungsausgaben

Aus diesen Zahlen ergibt sich ein – zumindest quantitativ – bescheidenes gesamtgesellschaftliches Gewicht von Stiftungen. Das illustriert ein Vergleich: Rund die Hälfte der deutschen Stiftungen agieren in den Bereichen Bildung, Soziales und Umwelt. Geht man nun davon aus, dass auch die Hälfte der Fördergelder in diesen Feldern ausgegeben werden, ergeben sich Stiftungsausgaben in Höhe von 3,5 bis 5 Mrd. € pro Jahr. Dies würde dann weniger als drei Prozent des Etats der Bundesministerien in diesen Bereichen (BMBF, BMAS, BMU) ausmachen. Würde man Länder- und Kommunalausgaben auch noch miteinbeziehen, würde das Stiftungsengagement weniger als ein Prozent der staatlichen Ausgaben ausmachen.

#### Gesellschaftliche Relevanz von Stiftungen

Die Frage der gesellschaftlichen Bedeutung von Stiftungen lässt sich nicht allein mit Zahlen beantworten, daran bemessen ist ihr Gewicht gering, um nicht zu sagen verschwindend. Es ist ihre strukturelle Stellung und die Qualität ihres Wirkens, das politische und gesellschaftliche Bedeutung hat. Anheier und Appel stellen in diesem Zusammenhang zwei wesentliche Funktionen von Stiftungen heraus: die Komplementarität und die Innovation.

“Stiftungen arbeiten komplementär zu staatlichen und privatwirtschaftlichen Institutionen und greifen entweder spezielle Nach-

fragen auf oder kompensieren anderweitige Unterversorgungen. [...] Außerdem können Stiftungen in dem Sinne innovativ wirken, dass sie Projekte und deren Risiken schneller und flexibler aufgreifen können, als dies für Staat und Wirtschaft möglich wäre.“ (Anheier/Appel 2004, S. 14).

Man spricht beim Vermögen von Stiftungen auch vom „freiesten Kapital“, das eine Gesellschaft zu Verfügung hat, da Stiftungen große Unabhängigkeit genießen: sie agieren frei von staatlichen Vorgaben, von politischer Einflußnahme und von Markterwartungen beziehungsweise -anforderungen. Deshalb können sie weitgehend ohne Restriktionen nach neuen Lösungen, neuen institutionellen Arrangements oder Netzwerken suchen. In einer solchen Interpretation tragen sie wesentlich zur „Pluralität und institutionellen Vielfalt moderner Gesellschaften“ bei (Anheier/Appel 2004, S. 14).

#### **1.4. Exkurs: Kritik am Stiftungswesen**

Stiftungen sind als verbreitete Form des gesellschaftlichen Engagements Vermögender auch Gegenstand öffentlicher und wissenschaftlicher Kritik, was an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben soll. Stiftungen bilden eine Form der freiwilligen Umverteilung von Vermögen in gemeinnützige Aktivitäten. Das aber – so die Position einiger Autoren – kann man auf effizientere und demokratisch besser kontrollierte Art und Weise tun und muss dazu nicht z.T. unprofessionelle und ineffiziente – so ein weiterer Vorwurf – Einrichtungen schaffen, deren Betrieb einen guten Teil dieses Vermögens absorbiert. Dort, wo nicht genügend Vermögen vorhanden ist, um die Zwecke sinnvoll und wirksam erfüllen zu können, gilt dies oft in verstärktem Maße.

Daneben werden Stiftungen auch Demokratie- und Transparenzdefizite vorgeworfen: Die starke familiäre Prägung vieler Stiftungen würde dynastische vor objektive Kriterien z.B. bei der Personalauswahl stellen, zudem kommunizieren Stiftungen nicht durchgehend transparent über ihr Wirken. Damit im Zusammenhang steht ein Vorwurf vor allem an die (welt-)größten Stiftungen, die mit ihren gewaltigen Vermögen ganze, ansonsten unterversorgte Felder „dominieren“ können. Wie sie ihre jeweiligen Themen und Fokusfelder auswählen, orientiert sich aber oft neben dem tatsächlichen Bedarf auch stark an den persönlichen Präferenzen der jeweiligen Akteure. Aus gesellschaftlicher und politischer Perspektive ist es ein Abwägungsprozess, ob man Stiftungsengagement steuerlich - und damit getragen von der Allgemeinheit - privilegieren oder man auf andere Formen der Erfüllung gemeinnütziger Zwecke setzen möchte (z.B. Ausbau staatlichen Handelns finanziert aus Vermögensabgaben). Die meisten (westlichen) Gesellschaften haben sich in diesem Abwägungsprozess für die Unterstützung eines Stiftungssektors entschieden (Anheier/Appel 2004, Anheier 2012).

## 2. Stiftungen und Social Entrepreneurship

### 2.1. Grundlagen

Sozialunternehmer müssen sich oft um etwas sorgen, was die meisten Stiftungen haben: Geld. Trotzdem werden Stiftungen oft nicht als erste Anlaufstelle für Sozialunternehmer wahrgenommen, obwohl beide Akteure oft dieselben Ziele verfolgen und sich mit ähnlichen Problem- und Handlungsfeldern auseinandersetzen. Dies hat mehrere, zum Teil rechtliche, zum Teil auch „kulturelle“ Ursachen.

#### **Berührungspunkte und Spannungsfelder**

Was Zielsetzungen und Inhalte angeht, bestehen zwischen Stiftungen und Social Businesses große Gemeinsamkeiten: auf beiden Seiten wird gesellschaftlichen und ökologischen Probleme mit Mitteln der Innovation begegnet. Auch bei den zu bearbeitenden Themenfeldern (Bildung, Integration etc.) besteht eine große Nähe. Und auch in Bezug auf die Handlungsfelder gibt es Schnittmengen, setzen doch beide dort an, wo es entweder keine bestehenden, oder aber nur unzureichend funktionierende staatliche oder Marktösungen gibt. Die Liste der Gemeinsamkeiten ließe sich problemlos verlängern, interessant sind aber auch die Unterschiede und Spannungsfelder.

So ist Stiftungshandeln vermögensbasiert und sowohl normativ als auch persönlich stark philanthropisch motiviert, wobei Philanthropie nicht selten als Gegengewicht oder gar Gegensatz zum Markt und einem unternehmerischem Handeln verstanden wird: gerade die Freiheit von Marktzwängen wird als Mehrwert und Kennzeichen des Stiftungswesens empfunden. Daraus resultieren soziokulturelle Distanzen zwischen den beiden Bereichen. Andererseits: Stiftungen, insbesondere die großen Stiftungen in Deutschland sind unternehmensnah bzw. gehen auf Unternehmerstifter zurück. Hier spielen solche Faktoren nur eine untergeordnete Rolle und anglo-amerikanischen Vorbildern folgend wird Philanthropie und Unternehmertum sogar oft explizit zusammengedacht.

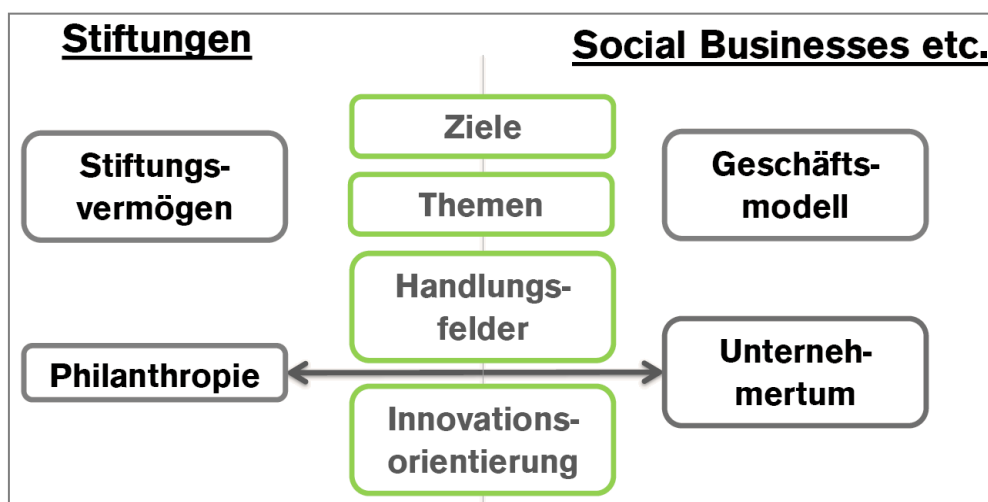


Abbildung 8: Berührungspunkte und Spannungsfelder

Der Stiftungsexperte Dr. Volker Then weist in einem Interview des *enorm Magazins* darauf hin, dass der eigentliche Mehrwert von Social Entrepreneurship, das heißt das Unternehmerische, den Stiftungen bisher eher fremd ist:

“Bisher gibt es für Sozialunternehmer in Deutschland noch keinen funktionierenden Kreditmarkt, wie wir ihn uns wünschen würden. Für Banken sind solche Unternehmen zu sehr mit Risiko behaftet, für Stiftungen zu wirtschaftlich ausgerichtet“ (Rammin 2012, S. 78)

Die unterschiedliche Herkunft der Gelder bedingt einen weiteren Unterschied: die jeweiligen Handlungsmöglichkeiten. Sind diese bei Stiftungen im Prinzip lediglich von Steuerrecht begrenzt, so müssen sich Sozialunternehmen auf Bereiche konzentrieren, bei denen wirtschaftliche Erlösmodelle etabliert werden können bzw. einen stetigen Einnahmenfluss versprechen. Stiftungen unterliegen dieser Anforderung ausdrücklich nicht, für sie zählt zunächst vor allem die inhaltliche Sinnhaftigkeit mit Blick auf ihren Stiftungszweck.

Trotz dieser unterschiedlichen Ausrichtung und Einschränkungen im Rahmen des Gemeinnützigkeitsrechts gibt es Kooperationen zwischen Stiftungen und Sozialunternehmern. Das Konzept des Social Entrepreneurship gewinnt innerhalb der deutschen Stiftungslandschaft an Bedeutung und Aufmerksamkeit, sowohl als Forschungs- als auch als Förderfeld.

## 2.2. Programme großer Stiftungen in Deutschland

“Neben herausragenden Einzelpersonlichkeiten, die als neue Macher Sozialunternehmertum in Deutschland etablieren, engagieren sich auch zahlreiche kollektive Akteure. Zu ihnen zählen in erster Linie Stiftungen.“ (Gottwald/Sprinkart 2011, S. 121)

Im Folgenden werden einige für den Bereich Social Entrepreneurship relevante Stiftungen in Deutschland beispielhaft vorgestellt und in einer Übersicht nach Schwerpunkten der Förderpraxis kategorisiert.

### Schwab Foundation for Social Entrepreneurship

Eine besonders prominente Rolle spielt dabei die *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*, die im Jahre 1998 vom Präsidenten des Weltwirtschaftsforums Klaus und seiner Ehefrau Hilde Schwab gegründet wurde. Die Stiftung hat sich ebenso wie ihr amerikanisches Pendant, die *Skoll Foundation*, zum Ziel gesetzt, eine Plattform für Social Entrepreneurship zu sein und Sozialunternehmer und führende Persönlichkeiten aus der Wirtschaft zusammenzuführen. Durch das weit verzweigte Netzwerk der *Schwab Foundation* soll die Entwicklung sozialen Unternehmertums weltweit verbreitet werden und die derzeit ca. 190 von der Schwab Foundation unterstützten Sozialunternehmer werden untereinander vernetzt. Neben der Vernetzung ist ein weiterer Schwerpunkt die Prämierung erfolgreicher Geschäftsmodelle und Projekte, das heißt Sozialunternehmer werden ausgezeichnet und der Nachwuchs im Bereich Social Entrepreneurship im Rahmen des *Forum of Young Global Leaders* unterstützt.

### Young Leaders Foren als Sprungbrett für Sozialunternehmer

“Neben *Ashoka* kann die *Schwab Foundation* somit definitiv als Global Player in der Welt des Sozialunternehmertums angesehen werden, zumal sie neben der beschriebenen Netzwerkarbeit vor allem auch eines leistet: Gemeinschaftsbildung.“ (Gottwald/ Sprinkart 2011, S. 122)

### BMW Stiftung Herbert Quandt

Das Thema Vernetzung hat auch großen Stellenwert im Wirken der *BMW Stiftung Herbert Quandt*, die als einer der wichtigen Stiftungsakteure das Konzept des Sozialunternehmertums breit verankern und die Bedingungen für soziale Innovationen durch bessere finanzielle und organisatorische Ressourcen verbessern möchte. Einerseits konzentrieren sich Fördermaßnahmen auf Veranstaltungsreihen in Zusammenarbeit mit Universitäten oder öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen rund um Leuchtturmprojekte sozialen Unternehmertums. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Fort- und Weiterbildung von Sozialunternehmern sowie die programmatische und strategische Zusammenarbeit mit bzw. Stärkung von „Intermediären“, die die Themen bekannt und sichtbar machen sowie mit Bildungs- und netzwerkinitiativen Auf- und Ausbauarbeit für den Sektor leisten wie beispielsweise die *Social Entrepreneurship Akademie* in München.



Im Rahmen der so genannten *Young Leaders Foren* werden junge Führungskräfte und Sozialunternehmer vernetzt und unterstützt, die sich sozial engagieren und gesellschaftlichen Wandel aktiv mitgestalten.

**Vodafone  
Stiftung**

Die *Vodafone Stiftung* ist ein weiterer relevanter Akteur im Bereich Social Entrepreneurship und fördert hier auf unterschiedlichen Ebenen: Zum einen engagiert sich die Stiftung in der konkreten Förderung von Sozialunternehmern wie beispielsweise den geförderten Initiativen „Arbeiterkind.de“ oder „RockYourLife!“. Darüber hinaus verfolgt sie das Ziel, die Thematik breit in der Gesellschaft zu verankern: So wendet sich die Stiftung in Zusammenarbeit mit verschiedenen Kooperationspartnern an Schüler und Studenten, als Think Tank aber auch an die Politik. Die *Vodafone Stiftung* fördert Studien und konzipiert Publikationen, um den Bekanntheitsgrad und die Akzeptanz von Social Entrepreneurship zu erhöhen und Interessierte anzuregen, sich selbst als Sozialunternehmer zu versuchen. Außerdem hat die Vodafone Stiftung für den Bereich Bildung und Integration den mit 50.000 Euro dotierten, jährlich an Social Entrepreneure Act for Impact Award ins Leben gerufen. Die Preisträger erhalten ein Preisgeld sowie eine exklusive Gründerförderung der Social Entrepreneurship Akademie.

**Canopus  
Foundation**

Projektförderungen, die als tatsächliches Investment umgesetzt werden, sind in der deutschen Stiftungslandschaft (bisher) sehr selten (siehe Gemeinnützigkeitsrecht und 2.3). Trotzdem gibt es einige wenige Stiftungen, die sich in diesem Bereich der *Venture Philanthropy* engagieren, indem sie sich bei der Übernahme von Beteiligungen, und damit der Bereitstellung von Eigenkapital für Social Businesses - kommerzieller „Arme“ bedienen. Diese können dann „frei“ (d.h. ohne dass daraus steuerliche Risiken für die Stiftung entstehen) investieren, müssen allerdings entstehende Gewinne versteuern, wie das Beispiel der *Forseo GmbH* und *Canopus Foundation* zeigt (vgl. Heller 2010, S.17).

**Stiftung Mercator**

Die *Stiftung Mercator* trägt den multidisziplinären Mercator Forscherverbund "Innovatives Soziales Handeln - Social Entrepreneurship", der erstmals Wissenschaftler aus ganz Deutschland zusammenführt, um systematisch das Konzept des Sozialunternehmertums zu untersuchen. Ziel ist es „Anwendbarkeit, Nutzen, Grenzen und Wirkungen“ (Stiftung Mercator, n.d.) von Social Entrepreneurship“ wissenschaftlich zu analysieren und herauszufinden, ob und inwieweit Social Entrepreneurship in Deutschland als Modell für sozialunternehmerisches Handeln dienen kann.

**Siemens Stiftung** Eine weitere deutsche Stiftung, die sich dem Thema Social Entrepreneurship widmet und auch fördert, ist die *Siemens Stiftung*. Im Rahmen des Arbeitsgebiets Grundversorgung & Social Entrepreneurship, fördert die *Siemens Stiftung* lokale Eigeninitiativen mit dem Ziel der finanziellen Selbstständigkeit, die mithilfe technischer Lösungen existenzielle Versorgungsdefizite in den Bereichen Wasser, Energie und Abfallmanagement abzubauen versuchen. Dabei setzt die *Siemens Stiftung* auf Sozialunternehmer, da diese mit nachhaltigen Geschäftsmodellen die Grundversorgung in Entwicklungs- und Schwellenländern verbessern und Menschen ermöglichen, am wirtschaftlichen und sozialen Leben aktiver teilzunehmen. „Dadurch entstehen erfolgreiche Alternativen zur traditionellen Entwicklungszusammenarbeit“ (siehe Website der Siemens Stiftung).

Abbildung 9 stellt die unterschiedlichen Schwerpunkte der für Sozialunternehmer relevanten deutschen Stiftungen zusammen:

**Förderpraxis  
deutscher  
Stiftungen im  
Bereich Social  
Entrepreneurship**

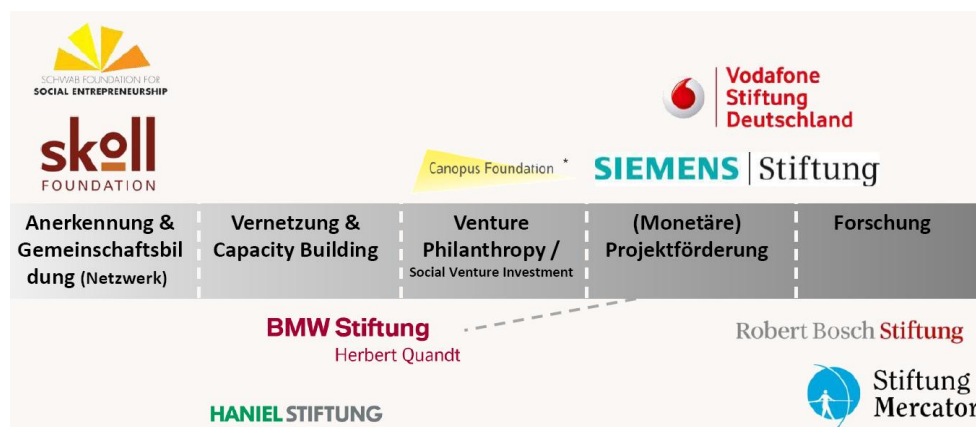


Abbildung 9: Förderpraxis der Stiftungen (Social Entrepreneurship)

## 2.3. Chancen und Herausforderungen

### Möglichkeiten der Förderung

Stiftungen haben grundsätzlich unterschiedliche Handlungsmöglichkeiten im Bereich Social Entrepreneurship: sowohl im Rahmen der Vermögensverwaltung als auch im zweckgebundenen Förderbereich (siehe 1.1.). Faktisch spielt jedoch dieser „klassische“ Förderbereich, auf den Erträgen basierend und der Zweckverwirklichung verpflichtet, die zentrale Rolle in der Förderpraxis deutscher Stiftungen. Die Mittelverwendung in diesem „ideellen“ Bereich unterliegt allerdings Auflagen des Gemeinnützigkeitsrechts, welches einem Engagement für sozialunternehmerische Projekte Grenzen setzt bzw. dieses z.T. strengen Regeln unterwirft. Innerhalb dieses Bereichs sind die sogenannten „freien Rücklagen“ einer Stiftung noch gesondert zu betrachten. In jüngster Zeit werden aber auch Handlungsmöglichkeiten von Stiftungen im Bereich der Vermögensverwaltung diskutiert, z.B. in Form von zweckorientierten Investitionen. Hierfür stehen Begriffe wie „Impact Investing“ oder „Mission Related Investment“. Dazu im Einzelnen:

### Projektförderung

Projektförderung ist die Regel-, wenn nicht sogar Standardform der Stiftungsförderung, d.h. es werden zeitlich begrenzte, sachlich klar umrissene Vorhaben in vorfestgelegter Größenordnung unterstützt. Die Förderung gewerblich verfasster „Destinäre“ (Förderempfänger) kann dabei ein Problem darstellen, die privatwirtschaftliche Organisationsform, z.B. als gewerbliche GmbH, kollidiert in der Regel mit dem Gemeinnützigkeitsrecht. Was ein Social Entrepreneur oder ein junges Social Business von einer Stiftung gefördert bekommen kann, kann im Einzelfall restriktiv geregelt sein und hängt vom Status im Projekt- oder Gründungsprozess bzw. dem Gegenstand ab, der gefördert werden soll. Förderfähige Aktivitäten können in frühen Seedphasen eines Social Business z.B. forschungsnahen Arbeiten unter Einbezug einer Forschungseinrichtung, Veranstaltungen u.a.m. sein. Hier ist ein Dialog mit der jeweiligen Stiftung unerlässlich, um geeignete, d.h. auch steuerrechtlich zulässige Organisations- und Durchführungsformen zu finden.

### Projektförderung die aussichtsreichste Form einer Stiftungsunterstützung

Was nicht möglich ist, sind klassische Start-up-Finanzierungsformen wie die Bereitstellung von Eigenkapital, zumindest nicht aus den Fördermitteln der Vermögenserträge. Aus den „freien Rücklagen“ von Stiftungen sind solche Förderformen oder auch z.B. die Gewährung von Darlehen grundsätzlich denkbar; diese unterliegen aber Werterhaltungs- und Verzinsungsvorgaben, die ein Social Start-up in der Regel nicht bedienen kann. Deshalb gilt: die aussichtsreichste Form der Stiftungsunterstützung ist zunächst die der Projektförde-

rung, die zum Bestandteil einer „hybriden“ Mischfinanzierung von Sozialunternehmen in frühen Entwicklungsphasen werden kann.

### Impact Investing

Stiftungen achten bei der Anlage ihres Vermögens verstärkt auf ethische Kriterien und – so der Trend der jüngsten Zeit – auch auf die Erfüllung ihrer Zwecke. In diesem erweiterten Zusammenhang sind auch Themen wie „Mission Investing“ (oder auch „Mission Related Investment“) und „Impact Investing“ zu sehen. Die Begriffe drücken den Gedanken aus, dass Stiftungen auch ihre Investitionsentscheidungen im Bereich der Vermögensverwaltung „missions-“, d.h. „zweckorientiert“ oder „wirkungsorientiert“ im Sinne des Stiftungszwecks tätigen können. Dies eröffnet in Bezug auf die Förderung von Sozialunternehmen erweiterte Möglichkeiten.

“Die Stiftung könnte nicht nur die Rendite aus der Vermögensanlage, sondern auch den Kapitalstock nach angelsächsischem Vorbild in sogenannte Mission Related Investments anlegen. Das sind Investitionen in Sozial- oder auch Wirtschaftsunternehmen, deren Handeln ausdrücklich die ethischen Förder- und Satzungsziele der Stiftung widerspiegelt. Ein Beispiel: Setzt sich eine Stiftung durch Kampagnenarbeit für die Förderung von Sonnenenergie ein, so würde sie im Sinne eines Mission Related Investments ihr Vermögen in Unternehmen investieren, die neue Technologien im Bereich der Solarenergie entwickeln.“ (Rammin 2012, S. 78)

Der Bundesverband Deutscher Stiftungen hat dazu im Jahr 2012 eine Studie veröffentlicht, die Möglichkeiten und Grenzen sowie die Praxis zahlreicher deutscher Stiftungen in diesem Bereich aufzeigt. (Bundesverband 2012). Danach plant fast die Hälfte der kapitalstärksten Stiftungen in Deutschland, in Zukunft in dieser Form zu investieren. Die Auswahl entsprechender Anlageprodukte und –formen kann auf sehr unterschiedliche Art und Weise geschehen. Für Sozialunternehmer von besonderem Interesse ist sicherlich die Form direkter Investitionen z.B. in Form von Darlehen oder Beteiligungen an sozialunternehmerischen Projekten oder Social Start-ups.

Angesichts der Tatsache, dass ein Markt für solche direkten Investitionen erst im Entstehen begriffen ist und nur wenige Produkte (wie z.B. Beteiligungsfonds) und Akteure etabliert sind, weicht diese Form am meisten von den für Stiftungen gewohnten Anlageklassen ab. Daher ist eine besonders sorgfältige stiftungs- und steuerrechtliche Prüfungen nötig, die aufwändig und daher mit Kosten verbunden ist, zudem muss ein solches Projekt detailliert auf Wirtschaftlichkeit und Rendite, ähnlich wie bei Risikokapitalentscheidungen („Due Dilligence“), geprüft werden. Dieser enorme Prüfaufwand in Verbindung mit den erhöhten Risiken und einem oft nicht kurzfristig zu erwartenden Ertragsfluss dürfte Stiftungen hier auf absehbare Zeit eher zurückhaltend agieren lassen. Hinzu kommt:

„Es gibt nur eine begrenzte Zahl von Sozialunternehmen (im Sinne von social enterprise) in Deutschland, die „investierbar“ sind, d.h. eine Rendite für den Investor erwirtschaften können.“ (Bundesverband 2012 S.

Dabei gilt: Die Wahrscheinlichkeit, eine Stiftung von einem solchen Schritt überzeugen zu können, dürfte umso größer sein, wenn eine gemeinsame „Fördergeschichte“ vorhanden ist, z.B. in Form einer Projektförderung.

#### **KfW Programm zur Finanzierung von Sozialunternehmen**

Positive Wirkungen im Bereich des „Impact Investing“ könnten von einem Programm zur Finanzierung von Sozialunternehmen der *Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)* ausgehen, das auf einem Co-Investoren-Modell beruht. Die *KfW* stellt kleinen und mittleren Sozialunternehmen Beteiligungskapital zur Deckung ihres Finanzierungsbedarfs zur Verfügung. Die Beteiligung der *KfW* (mind. 50.000 Euro, bis zu 200.000 Euro) erfolgt zusammen mit einem Partnerinvestor, der auch eine Stiftung sein kann. So gibt es nun die Möglichkeit, dass auch Stiftungen eine Geldanlage mit Hebelwirkung betreiben können:

“Wenn jedoch eine Stiftung tatsächlich zu einer Verbesserung in der Gesellschaft beitragen und ihren gemeinnützigen Zweck untermauern will, könnte sie sich von ihrem Verständnis der rein operativ tätigen und fördernden Einrichtung lösen und beispielsweise tatsächlich als Co-Investor für Sozialunternehmer handeln. Sie würde dann zum Katalysator für die Reichweite und das Wachstum dieser Unternehmer, vom Projektunterstützer zum Problemlöser werden.“ (Rammin 2012, S. 78)

#### **Andere Förderformen**

Es ist zu betonen, dass Kooperation nicht nur finanzielle Unterstützung bedeuten muss: Andere Ressourcen einer Stiftung wie Know-How oder das Netzwerk sind ebenfalls sehr relevante und entscheidende Faktoren, weshalb Stiftungen attraktive Partner für Sozialunternehmer sein können.

Um sowohl Ausblick auf finanzielle Unterstützung zu erhalten als auch in Kontakt mit nicht-monetären Ressourcen einer Stiftung zu kommen, bieten sich die mittlerweile weit verbreiteten Wettbewerbe zum Thema „Social Entrepreneurship“ an. Viele Stiftungen schreiben regelmäßig Preise für soziale Innovationen aus und prämiieren mit Preisen oder Geldbeträgen.

„Gerade junge Sozialunternehmen nutzen oftmals die Möglichkeit, sich an Wettbewerben zu beteiligen und sich über den Gewinn von Preisgeldern zu finanzieren. [...] Die Beträge belaufen sich meistens auf geringe Summen, können aber gerade in der Startphase Investitionen erleichtern und erhöhen durch die begleitende Medienpräsenz auch die Bekanntheit des Sozialunternehmens.“ (Spiess-Knafl 2012, S.74)

### 3. Schritt für Schritt zu einer Stiftungsförderung

**Projektförderungen** Wie oben ausgeführt, unterstützen Stiftungen vornehmlich auf dem Weg der Projektförderung, also der zeitlich befristeten Unterstützung von Vorhaben, die sie selber entwickelt haben oder die andere mit der Bitte um Unterstützung an sie herangetragen haben. Projektförderungen sind:

- zeitlich begrenzt
- inhaltlich festgelegt
- an einen Budgetplan gebunden
- vor allem für die Frühphase der Projektentwicklung geeignet
- mithin als Teil einer gemischten Frühphasenfinanzierung denkbar

**Größenordnung von Projektförderungen** Projektförderungen bewegen sich in einer Größenordnung von Einmalzahlungen in vierstelliger Höhe bis hin zu 10.000 bis 100.000 € pro Jahr für einen Zeitraum von bis zu drei Jahren.

Bislang sind zwar nur wenige Stiftungen in diesem Bereich aktiv, jedoch lässt sich neben der regulären Projektförderung ein – wenn auch schwacher – Trend zur Startup-Finanzierung erkennen. In diesem Fall handelt es sich dann um höhere Summen in der klassischen Form von Gründungs- und Wachstumskapital. Zwar ist dies eher das Feld von Social Venture Funds, jedoch ebnet das bereits angesprochene Programm der KfW (2.3.) auch für Stiftungen einen Weg, zukünftig in soziale Start-ups zu investieren.

#### 3.1. Auswahl der richtigen Stiftung(en)

**Verzeichnis Deutscher Stiftungen** Der erste Schritt, der als Social Entrepreneur im Zusammenhang mit einer Stiftungsförderung relevant ist, ist die Auswahl der richtigen Stiftung bzw. Stiftungen. Sie sollten vor einer Antragsstellung sorgfältig analysieren, welche Stiftungen in dem von Ihnen angesprochenen Bereich fördernd tätig sind. Damit ersparen Sie sich und der Stiftungen unnötigen Mehraufwand. Um die passende Stiftung zu finden bzw. auszuwählen, bieten sich einige Hilfsmittel wie das *Verzeichnis Deutscher Stiftungen* oder die Online-Suche des *Bundesverbands Deutscher Stiftungen* an (siehe Anhang). Darüber hinaus bietet es sich natürlich an, sich auf den Webseiten der jeweiligen Stiftungen zu informieren, jedoch ist es zusätzlich zu der Internetrecherche unbedingt ratsam, telefonisch oder schriftlich bei der Stiftung direkt anzufragen.

**Online-Suche**

Wichtige Kriterien für die Auswahl der richtigen Stiftung(en) sind vor allem natürlich die Förderschwerpunkte und die Förderpraxis: Fragen Sie sich hierbei, ob Ihre Idee oder Ihr Unternehmen in der Tat zu dem Stiftungsprofil passt und eine Förderung in Bezug auf das Thema überhaupt realistisch ist. Darüber hinaus ist es wichtig, ob die Stiftung nur operativ tätig ist oder auch externe Projekte fördert und welche Größe bzw. – falls einsehbar – welches Fördervolumen die Stiftung vorweisen kann. Nachdem Sie sich über Förderkriterien, Termine und von der Stiftung erwartete Projektgrößen-/laufzeiten informiert haben, versuchen sie drei bis vier Stiftungen auszuwählen und zu kontaktieren.

### 3.2. Projekt

#### Entwurf eines geeigneten Projektes

Folgende Fragen sollte man beantworten können, wenn man sich bei einer Stiftung um eine Projektförderung bewirbt:

- Ziel:** Was ist der genaue Zweck des Projektes?  
Was soll erreicht werden?
- Zielgruppe:** Wer soll erreicht werden?  
Wie viele Menschen umfasst die Zielgruppe?
- Einordnung:** Worin besteht die Besonderheit?  
Welchen Mängeln soll das Projekt begegnen? Welche anderen Angebote gibt es bereits?
- Mitarbeiter:** Wie groß ist der Arbeitsaufwand?  
Wen brauche ich für das Projekt, wen habe ich bereits?  
Wer wird die Arbeit machen?  
Gibt es Projektpartner?
- Zeitplan:** Um welchen Zeitrahmen geht es?  
Was soll wann und wie oft gemacht werden?

### 3.3. Antragstellung

#### Formulierung des Förderantrags

Die Antragstellung sollte letztendlich ein passendes und überzeugendes Bild Ihres Projekts vermitteln und alle relevanten Informationen enthalten. Es ist ratsam sich im Vorfeld über eventuelle Vorgaben oder Details zum Antragsablauf zu informieren, da diese von Stiftung zu Stiftung variieren können. Recherchieren Sie zusätzlich – vor allem bei großen Stiftungen – die entsprechenden Ansprechpartner und Kontaktdaten. Passen Sie jeden Antrag inhaltlich und formal auf die ausgewählte Stiftung an und beachten Sie unbedingt Vorgaben.

Verwenden Sie in Ihrem Förderantrag eine prägnante Sprache und formulieren sie knapp und bündig. Dabei ist es sehr wichtig, dass Sie sich als zukünftiger Partner positionieren und nicht etwa als Bittsteller!

Je nach Größe des Projekts, beantragter Fördermittel und Vorgaben der Stiftung variiert die Länge eines Förderantrags. Bei einem kleinen Projekt können einige Seiten reichen, während bei einem großen Projekt in der Regel ein ausführliches Dossier mit Begleitschreiben erwartet wird.

Wie bei allen formalen Antragschreiben hat natürlich auch die Gestaltung Einfluss auf den Empfänger. Achten Sie hierbei auf gute Lesbarkeit, ein ansprechendes Layout und Gesamterscheinungsbild, das Ihrem Thema und dem Bild, das Sie vermitteln wollen, angepasst ist.

Wenn Vorgaben zu dem strukturellen Aufbau Ihres Förderantrags fehlen, ist eine Struktur wie Folgende zu empfehlen:

- Anschreiben
- Titelseite
- Zusammenfassung
- Einleitung
- Organisation
- Projekt
- Finanzplanung
- Fazit
- Anlagen

Alle Unterlagen die die Machbarkeit Ihres Projektes belegen können (Beispielprojekte, erfolgreiche Vorarbeiten, wissenschaftliche und technische Nachweise etc.), sollten Sie in den Anlagen mindestens erwähnen, wenn nicht direkt anfügen!

### **3.4. Nach dem Antrag: Was dann?**

#### **Nicht drängeln!**

Nachdem Sie den Förderantrag gestellt haben, heißt es leider zunächst einmal warten: Eine nähere Prüfung Ihres Antrags kann je nach Verfahren, Antragsaufkommen, Prüfungsaufwand etc. bis zu sechs Monate dauern.

Nach der Antragsstellung empfiehlt es sich nach vier Wochen nachzufragen, in der Folge aber nicht zu drängeln oder z.B. ständig anzurufen. Das gründliche Prüfen des Förderantrags verlangt Zeit, in der Stiftung muss dies in der Regel auch noch mit strategischen und



operativen Prozessen in Einklang gebracht werden. Stiftungen erteilen hierzu in der Regel aber auch Auskünfte bzw. nennen Zeitrahmen. Ein guter Weg, dennoch in Kontakt zu bleiben und Informationen zum Stand des Antrags zu erfahren, ist das Berichten von Projektneuigkeiten: Sollte sich seit ihrer Antragsstellung im Rahmen ihres Projektes etwas verändert bzw. entwickelt haben, ist dies ein guter Anlass, sich bei der entsprechenden Stiftungen zu melden. Sie können auch anbieten, Ihr Vorhaben bei einem persönlichen Besuch vorzustellen.

### **3.5. Nach der Bewilligung**

Sollte Sie eine Bewilligung erhalten, ist dies nicht das Ende, sondern vielmehr der Anfang der Beziehung zur Stiftung. Planen Sie dafür Zeit ein, informieren Sie sich, wie die Stiftung sich die Zusammenarbeit mit ihren Geförderten vorstellt, und treffen Sie Absprachen. Bedenken Sie, dass Sie vom Netzwerk der Stiftung in der Regel massiv profitieren können.

Wichtig ist, dass Sie regelmäßig über den Verlauf des Projekts und wichtige Änderungen informieren, sie die Stiftung die Öffentlichkeitsarbeit einbinden, zu Veranstaltungen einladen und den Kontakt halten. Informieren Sie sich auch, wie sich die Stiftung die Berichterstattung auch die Erfolgs- und Ergebniskontrolle des Projekts vorstellt.

Eine gute Zusammenarbeit zwischen Partnern bildet die Basis für einen erfolgreichen Folgeantrag!

## Literaturverzeichnis:

- Arrillaga-Andreessen, Laura. 2012. *Giving 2.0. Transform Your Giving and Our World*. San Francisco
- Anheier, Helmut K.: Von Non-Profit-Organisationen und Philanthropie zu Sozialen Investitionen. Aus dem Weg zu einer neuen Forschungsagenda. In: Anheier/Schöer/Then (2012) S. 17 - 38
- Anheier, Helmut K., Andreas Schröer & Volker Then (Hrsg.). 2012. *Soziale Investitionen. Interdisziplinäre Perspektiven*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Anheier, Helmut K. und Anja Appel. 2004. Stiftungen in der Bürgergesellschaft: Grundlegende Fragen zu Möglichkeiten und Grenzen. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 14, 2004, S. 8 - 15
- Bundesverband Deutscher Stiftungen. 2011. *Verzeichnis Deutscher Stiftungen (2011). Zahlen, Daten, Fakten*.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen. 2012 *Mission Investing im deutschen Stiftungssektor*.
- Göring, Michael. 2010. *Unternehmen Stiftung. Stiften mit Herz und Verstand*, München: Hanser
- Gottwald, Franz-Theo und Karl Peter Sprinkart. 2011. *Social Business*. München: Herbig
- Heller, P. W. 2010. Venture Philanthropy in der Praxis – Die Canopus Foundation. In: Philipp Hoelscher, Thomas Ebermann, Andreas Schlüter (Hrsg.). 2010. *Venture Philanthropy in Theorie und Praxis*. Lucius & Lucius, Stuttgart (S.13 – 22).
- Metz Cummings, Ashley und Lisa Lehenberger: Strategien für Stiftungen. Wann, warum und wie Venture Philanthropy sinnvoll ist, EVPA: Brüssel 2012
- Rammin, Claudia. 2012. *Anlage mit Hebel, Ein Gespräch mit Stiftungsexperte Volker Then*. In: enorm Magazin, Nummer 5, Okt./ Nov. 2012, S. 78 – 79
- Ritter, Gabriele. 2012. Venture Philanthropy, Social Entrepreneurship, Social Business. Eine Betrachtung aus der Sicht des Gemeinnützigkeitsrechts. In: *Stiftung & Sponsoring. Rote Seiten*, 2 / 2012. Köln
- Spiess-Knafl, Wolfgang. 2012. *Finanzierung von Sozialunternehmen - Eine theoretische und empirische Analyse*. Dissertation eingereicht an der TU München
- Volkman, Christine, Kim Oliver Tokarski & Kati Ernst (Hrsg.). 2012. *Social Entrepreneurship and Social Business. An Introduction and Discussion with Case Studies*, Heidelberg: Springer Gabler
- Weber, Melinda: Impact Investing in Deutschland. Bestandsaufnahme und Handlungsanweisungen zur Weiterentwicklung, 2012

Internetquellen:

Ashoka. 2012. Finanzierung neu denken. Die Ashoka-Sozialunternehmerkonferenz 2012. Online im Internet. URL: [http://germany.ashoka.org/sites/germany.ashoka.org/files/Ashoka\\_SUK-Booklet\\_WEBFINAL.pdf](http://germany.ashoka.org/sites/germany.ashoka.org/files/Ashoka_SUK-Booklet_WEBFINAL.pdf) [18.12.2012]

bbp. 2012. Social Entrepreneurship in Deutschland. *Akquisos* Ausgabe 2/2012. Online im Internet. URL: [http://canopusfund.org/fileadmin/DATEIEN/Canopus\\_Textdokumente/akquisos\\_ausgabe-socialentrepreneurship.pdf](http://canopusfund.org/fileadmin/DATEIEN/Canopus_Textdokumente/akquisos_ausgabe-socialentrepreneurship.pdf) [04.12.2012]

Bundesverband Deutscher Stiftungen. 2012a. *Stiftungsreport 2012/13*. Online im Internet. URL: <http://www.stiftungen.org/de/publikationen/unsere-publikationen/stiftungsreport.html> [05.12.2012]

Bundesverband Deutscher Stiftungen. 2012b. *Pressefrühstück. Deutscher Stiftungstag 2012*. 20. Juni 2012. Online im Internet. URL: [http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressematerial/Pressefruehstueck\\_2012/K\\_Statement\\_Pressefruehstueck\\_DST\\_2012.pdf](http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressematerial/Pressefruehstueck_2012/K_Statement_Pressefruehstueck_DST_2012.pdf) [04.12.2012]

Bundesverband Deutscher Stiftungen. n.d.. *Statistiken*. Online im Internet. URL: <http://www.stiftungen.org/statistik> [03.03.2013]

Destatis. Statistisches Bundesamt. 2012. Die wirtschaftliche Bedeutung des Dritten Sektors. Online im Internet. URL: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/UnternehmenGewerbeanzeigen/WirtschaftlicheBedeutung3Sektor032012.html> [05.12.2012]

<http://www.skollfoundation.org>

<http://www.schwabfound.org>

<http://www.stiftung-mercator.de/>

<http://www.stiftung-mercator.de/kompetenzzentren/wissenschaft/socialentrepreneurship.html>

<http://www.bmw-stiftung.de/http://www.bmw-stiftung.de/de/gesellschaft-neu-denken>

<http://www.haniel.de/>

<http://www.bosch-stiftung.de/>

<https://www.siemens-stiftung.org/de.html>

<https://www.siemens-stiftung.org/de/grundversorgung-social-entrepreneurship.html>

<http://www.vodafone-stiftung.de/>

[http://www.vodafone-stiftung.de/content/social\\_entrepreneurship/index.html](http://www.vodafone-stiftung.de/content/social_entrepreneurship/index.html)

<http://canopusfund.org/>

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Eigene Darstellung

Abbildung 2: <http://www.stiftungen.org/statistik> [05.12.2012]

Abbildung 3: Bundesverband Deutscher Stiftungen (2012a), S. 105

Abbildung 4: <http://www.stiftungen.org/statistik> [05.12.2012]

Abbildung 5: <http://www.stiftungen.org/statistik> [05.12.2012]

Abbildung 6: <http://www.stiftungen.org/statistik> [05.12.2012]

Abbildung 7: Eigene Darstellung

Abbildung 8: Eigene Darstellung

Abbildung 9: Eigene Darstellung

## Anhang

Allgemeine Informationen zu Stiftungen finden Sie unter:

**Bundesverband Deutscher Stiftungen:** <http://www.stiftungen.org/>

**Verzeichnis Deutscher Stiftungen:**

Bundesverband Deutscher Stiftungen. 2011. *Verzeichnis Deutscher Stiftungen (2011). Zahlen, Daten, Fakten.*

**Stiftungs Report:**

<http://www.stiftungen.org/de/publikationen/unsere-publikationen/stiftungsreport.html>

**Magazin Stiftung & Sponsoring:** <http://www.stiftung-sponsoring.de/>

**Magazin Die Stiftung:** <http://www.die-stiftung.de/>

**KfW Programm zur Finanzierung von Sozialunternehmen:**

[http://www.kfw.de/kfw/de/I/II/Download\\_Center/Foerderprogramme/barrierefreie\\_Dokumente/Programm\\_zur\\_Finanzierung\\_von\\_Sozialunternehmen\\_091.jsp](http://www.kfw.de/kfw/de/I/II/Download_Center/Foerderprogramme/barrierefreie_Dokumente/Programm_zur_Finanzierung_von_Sozialunternehmen_091.jsp)

### § 52 Gemeinnützige Zwecke

(1) Eine Körperschaft verfolgt gemeinnützige Zwecke, wenn ihre Tätigkeit darauf gerichtet ist, die Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet selbstlos zu fördern. Eine Förderung der Allgemeinheit ist nicht gegeben, wenn der Kreis der Personen, dem die Förderung zugute kommt, fest abgeschlossen ist, zum Beispiel Zugehörigkeit zu einer Familie oder zur Belegschaft eines Unternehmens, oder infolge seiner Abgrenzung, insbesondere nach räumlichen oder beruflichen Merkmalen, dauernd nur klein sein kann. Eine Förderung der Allgemeinheit liegt nicht allein deswegen vor, weil eine Körperschaft ihre Mittel einer Körperschaft des öffentlichen Rechts zuführt.

(2) Unter den Voraussetzungen des Absatzes 1 sind als Förderung der Allgemeinheit anzuerkennen:

1. die Förderung von Wissenschaft und Forschung;
2. die Förderung der Religion;
3. die Förderung des öffentlichen Gesundheitswesens und der öffentlichen Gesundheitspflege, insbesondere die Verhütung und Bekämpfung von übertragbaren Krankheiten, auch durch Krankenhäuser im Sinne des § 67, und von Tierseuchen;
4. die Förderung der Jugend- und Altenhilfe;
5. die Förderung von Kunst und Kultur;
6. die Förderung des Denkmalschutzes und der Denkmalpflege;
7. die Förderung der Erziehung, Volks- und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe;
8. die Förderung des Naturschutzes und der Landschaftspflege im Sinne des Bundesnaturschutzgesetzes und der Naturschutzgesetze der Länder, des Umweltschutzes, des Küstenschutzes und des Hochwasserschutzes;
9. die Förderung des Wohlfahrtswesens, insbesondere der Zwecke der amtlich anerkannten Verbände der freien Wohlfahrtspflege (§ 23 der Umsatzsteuer-Durchführungsverordnung), ihrer Unterverbände und ihrer angeschlossenen Einrichtungen und Anstalten;
10. die Förderung der Hilfe für politisch, rassistisch oder religiös Verfolgte, für Flüchtlinge, Vertriebene, Aussiedler, Spätaussiedler, Kriegsopfer, Kriegshinterbliebene, Kriegsbeschädigte und Kriegsgefangene, Zivilbeschädigte und Behinderte sowie Hilfe für Opfer von Straftaten; Förderung des Andenkens an Verfolgte, Kriegs- und Katastrophenopfer; Förderung des Suchdienstes für Vermisste;
11. die Förderung der Rettung aus Lebensgefahr;
12. die Förderung des Feuer-, Arbeits-, Katastrophen- und Zivilschutzes sowie der Unfallverhütung;
13. die Förderung internationaler Gesinnung, der Toleranz auf allen Gebieten der Kultur und des Völkerverständigungsgedankens;
14. die Förderung des Tierschutzes;
15. die Förderung der Entwicklungszusammenarbeit;
16. die Förderung von Verbraucherberatung und Verbraucherschutz;
17. die Förderung der Fürsorge für Strafgefangene und ehemalige Strafgefangene;
18. die Förderung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern;
19. die Förderung des Schutzes von Ehe und Familie;
20. die Förderung der Kriminalprävention;
21. die Förderung des Sports (Schach gilt als Sport);
22. die Förderung der Heimatpflege und Heimatkunde;
23. die Förderung der Tierzucht, der Pflanzenzucht, der Kleingärtnerei, des traditionellen Brauchtums einschließlich des Karnevals, der Fastnacht und des Faschings, der Soldaten- und Reservistenbetreuung, des Amateurfunkens, des Modellflugs und des Hundesports;
24. die allgemeine Förderung des demokratischen Staatswesens im Geltungsbereich dieses Gesetzes; hierzu gehören nicht Bestrebungen, die nur bestimmte Einzelinteressen staatsbürgerlicher Art verfolgen oder die auf den kommunalpolitischen Bereich beschränkt sind;
25. die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements zugunsten gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Zwecke.

Sofern der von der Körperschaft verfolgte Zweck nicht unter Satz 1 fällt, aber die Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet entsprechend selbstlos gefördert wird, kann dieser Zweck für gemeinnützig erklärt werden. Die obersten Finanzbehörden der Länder haben jeweils eine Finanzbehörde im Sinne des Finanzverwaltungsgesetzes zu bestimmen, die für Entscheidungen nach Satz 2 zuständig ist.