

Bücher & Aufsätze

Nonprofit-Management und der Blick über die Grenzen

Management ist ein im anglo-amerikanischen Umfeld gebräuchlicher Begriff, der auch im deutschsprachigen Raum schon vor Jahrzehnten Eingang gefunden hat. Die Bedeutung des englischen „to manage“ wird auf das lateinische „manus agere“ zurückgeführt, das „an der Hand führen“ oder auf das „mansionem agere“ als „haushalten“ oder „das Bestellen des Hauses für den Eigentümer“. In jedem Falle muss der **Manager** mit seiner Sache „zurechtkommen“, sie „bewältigen“, etwas „fertigbringen“ und „bewirtschaften“. Dieser kurze Ausflug in die Etymologie macht schon deutlich, worauf es ankommt bei einem Vorgang, der in Deutschland oft verkürzt mit „Verwaltung“ oder etwas dynamischer als „Führung“ bezeichnet wurde. Das gewandelte Begriffsverständnis weist auf neue Anforderungen an die Tätigkeit, aber auch auf **internationale Einflüsse**.

Dass dem „Manager“ jetzt auch ein Stichwort im traditionsreichen Standardwerk der Evangelischen Sozialethik gewidmet ist, verwundert daher nicht. In dem von **Jörg Hübner u. a.** herausgegebenen, neu bearbeiteten und nunmehr in 9. Auflage erschienenen **Evangelischen Soziallexikon** sollen schließlich die wesentlichen Aspekte der sozialen, politischen, ökonomischen und ethischen Diskussion aufgegriffen werden. Es bleibt dabei seinem schon im ersten Band formulierten Anliegen verpflichtet, „zuverlässige Informationen und Hilfe zur eigenen Urteilsbildung aus der Sicht des evangelischen Glaubens zu geben“. Insofern ist es konsequent, auch katholischen und säkularen Auffassungen und solche nichtchristlicher Religionen zu beachten. Der Umfang des Buches ist gegenüber der Voraufgabe etwas reduziert, was v. a. an der Streichung der an sich beliebten Biogramme liegt. Dafür wurde der Katalog der Stichworte – zwischen „Abendland“ und „Zweireichelehre“ – erneut aktualisiert und erweitert. Nicht nur der schon erwähnte Manager ist hinzugekommen, sondern z. B. auch Bankenkrise [etwa Winkeljohann u. a., S&S RS 2/2016], Corporate Social Responsibility (CSR) [zuletzt Kocka / Mecking, S&S 5/2016, S. 6ff.], demografischer Wandel [zuletzt Schunk, S&S 2/2016, S. 28f.], Generationenverhältnisse [u. a. Miegel / Steinsdörfer, S&S 2/2016, S. 6ff.], Fundraising [etwa Biedermann / Nährlich, S&S 4/2016, S. 14f.], Inklusion [z. B. Croll, S&S 2/2016, S. 18f.], Klimawandel [S&S-Sonderausgabe 2012], oder Sozialunternehmer [etwa Schwall / Loui, S&S 3/2014, S. 26]. Erläuterungen zu Begriffen wie Caritas, Gemeinnützigkeit oder Stiftung / Stiftungsrecht sind gleichwohl erhalten geblieben. Schon diese Beispiele zeigen, dass das Lexikon auch in Zeiten der digitalen Informationsbeschaffung für Akteure im Dritten Sektor nützlich und wertvoll sein kann. Der Leser muss nicht wie im Internet jeden Beitrag auf seinen Gehalt und weltanschaulichen Hintergrund hin neu bewerten, sondern er weiß, dass die Präsentation der Lexikonartikel in ihrer Gesamtheit Ausdruck einer „Lebenskultur des Protestantismus“ ist. Jeder einzelne Beitrag vermittelt jedenfalls die christliche, umfassend ökumenische Einstellung zur Wirklichkeit.



Hübner, Jörg / Eurich, Johannes / Honecker, Martin / Jähnichen, Traugott / Kulessa, Margareta / Renz, Günter (Hrsg.): Evangelisches Soziallexikon, Stuttgart (Kohlhammer) 9. Aufl. 2016 (XXV, 1.859 S.) 99 € (ISBN 978-3-17-026960-6)

Die Praxis des Nonprofit-Managements

Der US-Ökonom Peter F. Drucker gilt als ein Pionier der modernen Managementlehre und als einer der einflussreichsten Managementdenker aller Zeiten. Schon der Begründer dieses Fachmagazins, Hans-Dieter Weger, hatte sich laufend auf ihn berufen. In seinem Standardwerk „**The Practice of Management**“ hat Drucker das Gleichnis von den drei Steinmetzen entwickelt. Auf die Frage, was sie tun, antwortete der erste: „Ich verdiene meinen Lebensunterhalt“, der zweite: „Ich mache die besten Steinmetzarbeiten des Landes“ und der dritte: „Ich baue eine Kathedrale“. Der dritte galt Drucker als der wahre „Manager“. Und die beschriebene Aufgabe weist auf eine weitere Erkenntnis Druckers, dass nämlich Management im modernen Sinne zunächst im öffentlichen Bereich entwickelt worden ist und daher nicht nur für private Unternehmen, sondern von vornherein für alle Organisationen anwendbar ist, gleich ob sie gewinn- oder gemeinwohlorientiert sind.

Seit damals hat sich ein **spezifisches Managementdenken in und für Nonprofit-Organisationen** herausgebildet. Es versucht,

betriebswirtschaftliche Denkweisen und Instrumente auf die spezifischen und teils komplexeren Verhältnisse von Nonprofits zu übertragen. Dass diese im Dritten Sektor längst angekommen sind, ist ein Gemeinplatz. Manche sehen inzwischen sogar eine schädliche Ökonomisierung [vgl. Droß / Priller, S&S 3/2012, S. 28f.]. Und in der Tat ist die Diskussion wichtig, welches die Mittel der Wahl sind. Der von **Eschenbach u. a.** herausgegebene Sammelband setzt ganz in diesem Verständnis auf „bewährte Instrumente im praktischen Einsatz“. Es knüpft insofern an das Standardwerk von Simsa, Meyer und Badelt [dazu S&S 4/2014, S. 41f. mit Hinweisen zu weiterer einschlägiger Literatur passim] an und konzentriert sich darauf, die **Managementinstrumente** entlang einer Systematik von Managementaufgaben vorzustellen, die in vier Abschnitte unterteilt sind: Performance (S. 1-140), Organisation (S. 141-307), Ressourcen (S. 309-398) und Entscheidungsverfahren (S. 399-444). Dabei gelingt es, den „Flohzirkus“ von 35 Autoren und Autorinnen“, wie es im Vorwort heißt, auf eine einheitliche Struktur zu verpflichten. Zuerst werden die Besonderheiten für Nonprofits in den jeweiligen Themenbereichen beschrieben, dann die zugehörigen Instrumente beschrieben und schließlich die für den Einsatz in gemeinnützigen Organisationen besonders relevanten Werkzeuge und Methoden eingehend vorgestellt. Auch wenn die Autoren überwiegend in Österreich beheimatet sind, bietet der Band weitreichende Hilfestellungen für Verantwortliche außerhalb der Alpenrepublik. Er ist als Einführung, Ratgeber und Nachschlagewerk zu empfehlen.

Führung und Management sind vielfach miteinander verknüpft, entsprechen sich aber nicht vollständig, Ziele und Aufgaben sind unterschiedlich. Mit den Parametern für die Pflichten der Leitungspersonen in einer Nonprofit-Organisation und den Anforderungen an ihre Sorgfalt und Loyalität befasst sich **Johannes Stürmer** in seiner Heidelberger Dissertation. Nach Grundlegungen im ersten Teil und dem Blick auf die Geschäftsleitung in gewinnorientierten Unternehmen im zweiten, arbeitet der Autor im dritten Teil, dem Kernstück der Arbeit, die Pflichtenbindungen in ideellen, fremdnützigen Organisationen heraus, um sich sodann dem **US-amerikanischen Rechtskreis** zuzuwenden, der ihn abschließend zu einer **rechtsvergleichenden Analyse** führt. Im Ergebnis sieht er die Tätigkeit von Managern einer NPO traditionell von ihren typischen Finanzierungsformen geprägt, erkennt aber auch eine zunehmende unternehmerische Orientierung. Mit dieser Entwicklung gleichen sich auch die Haftungsmaßstäbe und gesetzlichen Leitbilder denen kommerzieller Unternehmen an. De lege ferenda vertraut Stürmer auf die bisherige eigenständige und fallangepasste Entwicklung der Geschäftsleitungspflichten aus den Bindungen des Treuhandprinzips. Eine höhere Kodifizierungsdichte würde nicht zu verbesserten Ergebnissen führen. Einen Systemvergleich bietet auch **Bernd Schwien** in seiner empirischen, interviewbasierten Untersuchung. Sie zeigt Unterschiede und Gemeinsamkeiten bei der Betrachtung **ganzheitlicher Unternehmensführung** in Deutschland und **Australien**. Darunter versteht der Autor die Verknüpfung sozial und betriebswirtschaftlich orientierter Entscheidungsverfahren und Managementstile. Er knüpft dabei an die bereits eingangs genannten Veränderungen an, wo sich in Sozialeinrichtungen die Aufgabenstellung von der Ausrichtung am individuellen Hilfebedarf eines bedürftigen Menschen hin zum Nachweis einer einrichtungsspezifischen Wertschöpfung und Wirkungsorientierung entwickelt, wie er auch von den Kostenträgern zunehmend erwartet wird. Bei allen geschichtlichen und systemischen Unterschieden wird im Ergebnis in beiden Ländern ein ähnlicher Professionalisierungspfad festgestellt. Lediglich die Einbeziehung der Mitarbeiter in Strategieentwicklung, Entscheidungsfindung und operative Umsetzung findet in Deutschland deutlich intensiver statt.

Das von der **BDO Austria** herausgegebene Buch zu gemeinnützigen Organisationen in der Praxis behandelt ausschließlich die **Rechtslage in Österreich**. Die fünf Autoren bieten dem Management Basiswissen an, das im Juristischen verankert ist. Pfiffig ist der Zugang zu den Themen. Es werden häufige Irrtümer genannt und diese ausführlich diskutiert. Ganz beiläufig werden so zahlreiche Tipps und Hinweise für die Praxis vermittelt. Dabei zeigt sich, dass die Richtigstellung von Aussagen wie „Die Abfassung der Statuten ist reine Formsache“, „Leitungsorgane und Funktionäre haften nicht“

oder „Der gute Zweck heiligt alle Mittel – Jede Tätigkeit ist erlaubt“ auch in Deutschland meist ganz ähnlich ausfallen würde.

Planung, Steuerung und Kontrolle des Nonprofit-Managements ist eine wesentliche Aufgabe von **Rechnungswesen, Controlling und Prüfung**. Umfassende Werke dazu gibt es nur vereinzelt. Oft handelt es sich dann um Anleitungen zur Buchführung, wie sie der Praxisratgeber von *Goldstein / Lienig / Lienig* darstellt. Dieser Band, der nunmehr etwas gestrafft in 8. Auflage erschienen ist [ausführlich zur 6. Auflage S&S 4/2014, S. 42], gibt den Vereinsschatzmeistern und Kassenprüfern das nötige Rüstzeug auf den Weg. Es handelt sich um eine lebendige und leicht verständliche Einführung in alle anfallenden **Buchhaltungsaufgaben**. Das Buchen und Kontieren von Einnahmen und Ausgaben wird einfach und nachvollziehbar dargestellt. Schnelleinstiege bringen den Leser auch zum Vereinssteuerrecht auf aktuellsten Stand. Anhand von 66 Musterlösungen aus der Praxis kann geübt werden – vom Buchungsfall bis zum Jahresabschluss. Ein umfassendes Werk zu Rechnungslegung und Prüfung, bezogen auf **Stiftungen** haben jetzt *Reinhard Berndt* [vgl. zuletzt S&S 1/2015, S. 37] und *Frank Nordhoff* herausgegeben. Sie sind auch die Verfasser des Textes; nur das letzte Kapitel zu Krankenhausträgerstiftungen stammt aus dritter Feder. Auf der Grundlage des steuerlichen Gemeinnützigkeitsrechts werden hier Jahresrechnung, Vermögensübersicht und der Bericht über die Erfüllung des Stiftungszwecks, der kaufmännische Jahresabschluss und die Prüfung durch den Wirtschaftsprüfer behandelt. Den Autoren ist es gelungen, ein übersichtliches und verlässliches Werk mit deutlichem praktischem Nutzen vorzulegen. Insofern ist auch hilfreich, dass der Standard und die Handreichungen des Instituts der Wirtschaftsprüfer [vgl. erneut Berndt, S&S 5/2013, S. 22f.] sorgfältig eingearbeitet sind. Abweichende Meinungen zu dem einen oder anderen Punkt finden allerdings keine Erwähnung, was die klare Linie der Aussagen betont. Hilfreich sind die vielen eingestreuten Beispiele und Übersichten. Sie helfen bei einem leichteren Zugang zu dieser doch etwas sperrigen Materie. Mit Schwerpunktsetzung auf die Verhältnisse in der **Schweiz, in Österreich und Südtirol**, gleichwohl auch für Leser aus Deutschland von Nutzen, widmet sich das von *Reinbert Schauer u. a.* in inzwischen 4. Auflage vorgelegte Handbuch dem Rechnungswesen und Controlling von Nonprofits. Die Autoren entwickeln dabei neben einer finanzwirtschaftlichen eine leistungs- bzw. ergebnisorientierte Dimension. Sie fordern ein **integriertes leistungswirtschaftliches Informationssystem** und wollen dazu die geplanten und erreichten Ergebnisse in Verbindung mit dem hierfür erforderlichen Ressourceneinsatz vergleichen. So werden in einem ersten Teil die theoretischen Grundlagen vermittelt, ehe dann in einem zweiten Teil die praktische Umsetzung durch eine Reihe von Fallstudien gezeigt wird. Mit der Entwicklung einer **Risikomanagement-Konzeption** für gemeinnützige Stiftungen befasst sich die Jenaer Dissertation von *Kay Seidemann*. Wie wichtig solche Überlegungen sind, zeigen die erheblichen finanziellen Schwierigkeiten im Kontext der anhaltenden Niedrigzinsphase und der nicht zuletzt mit einer sinkenden Leistungskraft einhergehenden öffentlichen Kritik. Der Autor unternimmt es, eine typische „Risikolandschaft“ für Stiftungen zu entwickeln und zeigt die Relevanz eines für die Größe der Stiftung angemessenen Steuerungs-, Anreiz- und Kontrollmechanismus.

Wenn dann doch etwas schiefliegt, wird nicht selten nach einem Schuldigen Ausschau gehalten. Das wird regelmäßig der Manager sein, der Vorstand oder Geschäftsführer. Er haftet Dritten oder der eigenen Organisation bei Pflichtverletzungen grundsätzlich für den von ihm verursachten Schaden [vgl. grundlegend etwa *Stolte*, S&S 2/2014, S. 34]. Und solche Inanspruchnahmen nehmen in der Praxis zu. Manager haften unter bestimmten Voraussetzungen persönlich. Und da es hier um das Privatvermögen des Betroffenen geht, wächst die Bereitschaft, die Leitungsaufgabe abzusichern, was im Einzelfall ein Segen sein kann [vgl. dazu *Mecking*, *Stiftungswelt* 1/2010, S. 40f.]. Gerade bei ehrenamtlich wahrgenommenen Ämtern ist es nur fair, wenn die Stiftung eine sog. **D&O-Versicherung** („Directors and Officers Liability Insurance“) abschließt [vgl. u. a. *Peiniger*, S&S 6/2011, S. 32f.]. Für die Bedingungswerke hat der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.

(GDV) Musterklauseln erarbeitet: Diese Allgemeinen Versicherungsbedingungen für die Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung von Aufsichtsräten, Vorständen und Geschäftsführern (AVB-AVG) werden nun erstmals von *Seitz, Finkel und Klimke* ausführlich kommentiert. Dabei wird erfreulicherweise der Tatsache Rechnung getragen, dass in der Praxis oftmals individuell gestaltete Vertragsbedingungen verwendet werden. Auch nimmt das Erläuterungsbuch die haftungsgründenden Vorschriften in den Blick, die die persönliche Haftung von Geschäftsleitern anordnen [vgl. zu entsprechender Literatur zuletzt S&S 2/2016, S. 38f.]. Leider findet die Stiftung nur kurz und wenig ergiebig Erwähnung. Die Autoren verweisen insofern auf die Notwendigkeit einer Einzelfallentscheidung bei der Einräumung von Versicherungsschutz. Folgeaufgaben dieses ausführlichen und praxisorientierten Kommentars, die wegen der regelmäßigen Überarbeitungen der AVB erforderlich sind, werden diese Lücke zu beheben haben.

Berndt, Reinhard / Nordhoff, Frank (Hrsg.): Rechnungslegung und Prüfung von Stiftungen, München (C.H.Beck) 2016 (XXXII, 336 S.) 89 € (ISBN 978-3-406-68923-9)

BDO Austria GmbH (Hrsg.): Gemeinnützige Organisationen in der Praxis. Die häufigsten Irrtümer von Vereinen und anderen NPOs. Basiswissen für Leitungsorgane und Funktionäre, Graz (dbv) 2015 (152 S.) 29 € (ISBN 978-3-7041-0608-7)

Eschenbach, Rolf / Horak, Christian / Meyer, Michael / Schober, Christian (Hrsg.): Management der Nonprofit-Organisation. Bewährte Instrumente und praktischer Einsatz, Stuttgart (Schäffer Poeschel) 3. Aufl. 2015 (XXII, 458 S.) 49,95 € (ISBN 978-3-7910-3455-3)

Goldstein, Elmar / Lienig, Timo: Praktische Buchführung für Vereine. Praxisratgeber für Einsteiger und Profis, Freiburg (Haufe) 8. Aufl. 2016 (262 S., inkl. CD-ROM) 29,80 € (ISBN 978-3-648-07324-7)

Schauer, Reinbert / Andeßner, René Clemens / Greiling, Dorothea: Rechnungswesen und Controlling für Nonprofit-Organisationen. Ergebnisorientierte Informations- und Steuerungsinstrumente für das NPO-Management, Bern (Haupt) 4. Aufl. 2015 (424 S.) 68 € (ISBN 978-3-258-07930-1)

Schwieen, Bernd: Ganzheitliche Unternehmensführung in Nonprofit-Organisationen. Ein Systemvergleich zwischen Deutschland und Australien, Baden-Baden (Nomos) 2015 (189 S.) 39 € (ISBN 978-3-8487-1226-7)

Seidemann, Kay: Risikomanagement in gemeinnützigen Stiftungen, Berlin (Epubli) 2. Aufl. 2016 (XIX, 531 S.) 49,99 € (ISBN 978-3-7375-8568-2)

Seitz, Björn / Finkel, Bastian / Klimke, Dominik: D&O-Versicherung, München (C.H.Beck) 2016 (XXVIII, 770 S.) 179 € (ISBN 978-3-406-65262-2)

Stürner, Johannes: Geschäftsleitung in fremdnützigen Organisationen (Deutsches, Europäisches und Vergleichendes Wirtschaftsrecht 84), Baden-Baden (Nomos) 2014 (697 S.) 159 € (ISBN 978-3-8487-1144-4)

... insbesondere die Kooperationsbeziehungen

Eine besondere Herausforderung für das Nonprofit-Management ist das Feld der Kooperationen [dazu zuletzt *Schunk*, S&S 5/2016, S. 32f.; ausführlich schon *Wörle-Himmel*, S&S RS 2/2007]. Stiftungen sind insoweit zunehmend engagiert. Gerade in schwierigen finanziellen Zeiten kann die Zusammenarbeit die Effektivität und Effizienz ihrer gemeinnützigen Tätigkeit steigern. Eine Herausforderung liegt darin, passende Partner zu gewinnen, die Werte und Vision teilen und bereit sind, sich auf ein gemeinsames Projekt einzulassen. Es müssen die Bedingungen der Kooperation vereinbart und die arbeitsteilige Zusammenarbeit auch operativ umgesetzt werden. Gerade unterschiedliche Managementstile können indes Konflikte hervorbringen. Dass Akteure aus verschiedenen Sektoren trotz ihres divergierenden Hintergrunds und mitunter auch konfligierender Interessen ihre jeweiligen Ressourcen und besonderen



Kompetenzen in gegenseitiger Verstärkung einbringen, zeigt der Leitfaden von *Reinhard Lang* und *Ellen Sturm*. Er vermittelt gemeinnützigen Organisationen Erfahrungswissen zur Orientierung und Einordnung von **Unternehmenskooperationen**. In fünf Kapiteln werden Ansätze für soziale Kooperationen aufgezeigt und Schnittstellen beschrieben: Perspektive engagierter Unternehmen, Ziele von NPOs, Merkmale und Reichweite von Kooperation, notwendige sechs Schritte und Überlegungen zum Standortfaktor regionaler Zusammenarbeit. Eine klare Gliederung, die große Zahl prägnanter Schaubilder und ein schlüssiger, knapper Text vermitteln positive Impulse für die praktische Anwendung des Dargestellten.

Als besonders reizvoll, aber wegen unterschiedlicher System- und Handlungslogiken auch kritisch gilt die Kooperation mit Künstlern. Die Unterschiede zwischen künstlerischer und wirtschaftlicher Leistungskraft beziehen sich v. a. auf Wert und Bedeutung. Kreativität, die sich in Geld tauschen lassen muss, unterliegt ganz anderenhaltungen und führt zu anderen Entscheidungen als eine gestaltende, sinnstiftende Lebensart. Mit dem Management an der **Schnittstelle von Kunst und Unternehmen** befasst sich jetzt ein Handbuch, das *Carsten Baumgarth* und *Berit Sandberg* [vgl. Vergütungsstudie 2014 und zuletzt S&S 3/2015, S. 26f.] herausgegeben haben. Nach einer Einführung werden in einem zweiten Teil die „Beziehungen und Barrieren zwischen Kunst und Unternehmen“ aufgezeigt. Teil 3 widmet sich einigen Wirkungsfeldern, Teil 4 Erfolgsbeispielen von Kunst-Unternehmens-Kooperationen, kurz KUK. In Teil 5 folgen Beiträge zum KUK-Management, während Teil 6 Checklisten aus der Perspektive von Unternehmen und Künstlern enthält. Dieser Herausgeberband basiert auf dem unter www.arts-push-business.de vorgestellten Forschungsprojekt. Klar gegliedert zeigen die 28 Beiträge auf, wie und unter welchen Bedingungen die KUK für die scheinbar gegensätzlichen Welten Wirtschaft und Kunst nützliche Wirkungen entfalten kann. Für beide Seiten kann die gelungene Kooperation Wachstums- und Entwicklungspotenziale freilegen. In der Breite der Themen wie in der Tiefe ihrer Behandlung setzt das Werk Maßstäbe in einem recht jungen Forschungsgebiet.

Nicht selten wird übersehen, dass das Gemeinnützigkeitssteuerrecht der Beteiligung einer steuerbegünstigten Körperschaft an einer Kooperationsbeziehung zunächst eher entgegensteht; § 57 AO wirkt insoweit als Kooperationsschranke [vgl. etwa Schunk, S&S RS 5/2015; S&S 4/2014, S. 32f.]. Aber auch außerhalb des Steuerrechts können Irrwege und Fallen drohen. Mit den rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen der **Stiftungs Kooperation im schweizerischen und deutschen Recht** befasst sich die in jeder Hinsicht gewichtige und preisgekrönte Zürcher Dissertation von *Matthias Uhl*. Mit einem Schwerpunkt auf privatrechtliche Fragestellungen (S. 21-537) und zusätzlichen steuerrechtlichen Anmerkungen nimmt der Autor sich einem im Stiftungswesen zunehmend relevanten Thema an. Dabei bemüht er sich darum, Begriffe und einen rechtlichen Ordnungsrahmen für kooperative Beziehungen von Stiftungen zu entwickeln. Ausgangspunkt ist die Erkenntnis, dass es (noch) kein Stiftungs Kooperationsrecht gibt. Stattdessen identifiziert der Autor vielfältige Spannungsfelder, auf denen stiftungs-, vereins-, gesellschafts- oder steuerrechtliche Wertungen miteinander in Kollision geraten und wo „die dogmatischen Themen und die praktischen Probleme nicht selten fallstrickartig zu Tage treten.“ Dabei lässt er auch Stifterrechte, die Tragfähigkeit des Typus der Bürgerstiftung, Verbrauchselemente [dazu Mecking / Thiesen, S&S 3/2012, S. 30f.; ausführlich Meyn, S&S RS 3/2013] und internationale Kooperationsbeziehungen nicht außer Acht. Im Verlauf seiner Untersuchung stellt Uhl interessante und zukünftig diskussionswürdige Thesen auf. So will er in gesellschaftsrechtlich organisierten Kooperationsbeziehungen die Treupflicht der Stiftung rechtsformgeprägt reduziert sehen. Diskutiert werden beispielsweise „Kooperationsvermögen“, die Prüfung einer „kumulativen oder additiven Gestaltungsbelastung“ bei Stiftungsgründung oder die Umstände von Kooperations-GbR und -GmbH. Er arbeitet Mindeststandards für Stiftungs Kooperations heraus, die rechtliche Anforderungen und praktische Gepflogenheiten enthalten und dem Schutz Kooperationsbeteiligter Stiftungen dienen sollen. Selbst Verschmelzungs-, Ausgliederungs- und Konsolidierungsprozesse werden in einem Ausblick behandelt. Insgesamt ist Uhl ein Werk

gelingen, das über den im Titel bezeichneten Gegenstand hinaus stiftungsrechtliche Theorie und Praxis reflektiert und so verdeutlicht, wie sehr die Stiftungs Kooperations auch an Grundlagen rührt.

Auf ein spezifisches Kooperationsprogramm sei ergänzend hingewiesen: Das **Deutschlandstipendium** (www.deutschlandstipendium.de). Mit 300 € monatlich werden Studierende und Studienanfänger, die nach ihrem bisherigen Werdegang herausragende Leistungen in Studium und Beruf erwarten lassen, gefördert. Die Hälfte der Mittel dafür stammt von privaten Geldgebern wie Wirtschaftsunternehmen, Stiftungen oder Alumni, die die Hochschulen selbst einwerben müssen. Die andere Hälfte kommt nach dem Modell des Matching-Funds aus dem Bundeshaushalt. Rechtsgrundlage ist das „Gesetz zur Schaffung eines nationalen Stipendienprogramms (Stipendienprogramm-Gesetz – StipG)“, das mit Wirkung vom 1.8.2010 in Kraft trat. Zunächst rechtspolitisch außerordentlich umstritten und insb. wegen hoher Verwaltungskosten kritisiert, scheint es sich zunehmend zu etablieren, wenn es auch immer noch hinter den Erwartungen zurückbleibt. *Hendrick Lackner* stellt Systematik und Regelungslogik des Gesetzes vor und leistet auf diese Weise einen prägnanten und praxisgerechten Beitrag zur Versachlichung der immer noch schwelenden Debatte. Sein Buch bildet aber auch einen Leitfaden für Akquise, Bewerbungsverfahren und Auswahlentscheidung. Nach einer Einführung stellt er detailliert die Genese der Rechtsgrundlagen dar, erläutert Regelungsstruktur und -inhalt und stellt das Programm ins Verhältnis zu anderen Instrumenten der Ausbildungsförderung. Er diskutiert es schließlich aus der Perspektive von Hochschule, Stiftern und Studierenden, ehe er sich Rechtsschutzfragen für Stipendiatenbewerber zuwendet. 2015 konnten bereits 24.300 Stipendiatinnen und Stipendiaten mit einem Deutschlandstipendium gefördert werden, 7.000 private Förderer hatten 25,3 Mio. € für das Programm aufgebracht. Hochschulen, Wirtschaft und Stiftungen wurden nachhaltig auf die Thematik aufmerksam gemacht. Insofern scheint es, als dass das Deutschlandstipendium einen Anteil an der Etablierung einer leistungsfähigen Stipendienkultur in Deutschland hat, wie sie in anderen Ländern längst verwirklicht ist.

Baumgarth, Carsten / Sandberg, Berit (Hrsg.): Handbuch Kunst-Unternehmens-Kooperationen (Kultur- und Museumsmanagement), Bielefeld (transcript) 2016 (473 S.) 39,99 € (ISBN 978-3-8376-3026-8)

Lang, Reinhard / Sturm, Ellen: Neue Verbindungen schaffen. Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen, Berlin (UPJ) 2015 (67 S.) 15 € (ISBN 978-3-937765-05-1)

Lackner, Hendrik: Deutschlandstipendium, München (C.H. Beck) 2014 (XXIV, 192 S.) 39 € (ISBN 978-3-406-65654-5)

Uhl, Matthias: Kooperation im Stiftungsrechts (Schriften zum Stiftungsrecht 7), Basel (Helbing Lichtenhahn) 2016 (LXIII, 670 S.) 98 CHF (ISBN 978-3-7190-3866-3)

... und das Geld

Wie jedes professionelle Handeln benötigt auch die Beschaffung von Mitteln für das gemeinnützige Tun ein planvolles und zielgerichtetes Vorgehen. Und so ist das Fundraising im deutschsprachigen Raum über die Jahre professioneller geworden. Gleichwohl werden die Herausforderungen größer. Immer mehr Organisationen sprechen auf verschiedenen Ebenen eine rückläufige Zahl von Spendern an, die indes ein wachsendes Zuwendungsvolumen bereitstellen [zu den Entwicklungen S&S 1/2013, S. 22f.; 5/2015, S. 36f.]. Insofern gewinnt die Gewinnung und Bindung von Spendern ebenso an Bedeutung wie die **Spenderrückgewinnung**. Diese besondere Herausforderung ist auch Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchung geworden, etwa in der Kasseler Dissertation von *Moritz Parwoll*. Der Autor weist auf Zusammenhänge zwischen Motiven und potenziellen Ursachen für die Inaktivität bzw. Abwanderung von Spendern, ermittelt Einflussgrößen der Wiederaufnahme einer Spendenbeziehung und leitet daraus Reaktivierungs- und Rückgewinnungsstrategien ab, die er über Direct Mailings umzusetzen empfiehlt.

Auch in dem von *Michael Urselmann* herausgegebenen Handbuch **Fundraising** bleibt die Thematik der Abwanderung und Rück-



gewinnung von Spendern nicht unerwähnt. Behandelt von Beat Hunziker ist sie eine von 23 Beiträgen, die „den aktuellen Stand der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Thema Fundraising“ zusammentragen und praxisorientiert aufbereiten. Nach einer einführenden begrifflichen Abgrenzung durch den Herausgeber werden in den folgenden drei Teilen wesentliche Ressourcenbereitsteller – Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen – dargestellt und näher untersucht. In zwei Beiträgen widmet sich der Verfasser dem „Fundraising bei Förderstiftungen“ und der „Stiftung als Fundraising-Instrument“. Im fünften Teil werden strategische und operative Fragen diskutiert. Vergleichende Analysen und Beiträge zum Fundraising für Krankenhäuser, kirchliche Anliegen und Hochschulen beschließen den Band. Ausgewiesene Experten widmen sich in diesem Handbuch auf aktuellem wissenschaftlichen Stand und mit praxisorientiertem Zugriff wichtigen Gegenständen des Spendensammelns. Insofern ist das Buch eine gelungene und themenzentrierte Ergänzung der eingeführten Standardlehrbücher.

Fundraising ist und bleibt v.a. Beziehungsarbeit, also Interaktion mit Individuen – und deren Früchte lassen sich dann doch nicht immer planen. Vielmehr heißt es, die Unverfügbarkeit des Guten zu akzeptieren und gleichzeitig die Hoffnung auf das Unverhoffte zu bewahren. In dem von *Helmut Liebs* herausgegebenen Bändchen stellen 30 kirchliche Spendensammler auf je einer bis drei Seiten ihre besonderen, zum Teil ganz persönlichen **Glücksmomente** vor, die ihnen ihr Fundraising-Alltag beschert hat: Etwa wie eine Dankeskarte für einen Beutel getragener Kleidung Jahre später zu einer großzügigen Erbschaft führte. Marita Haibach, die „Architektin des deutschen Fundraisings“ [hierzu Kreuzer, S&S 3/2010, S. 13], berichtet über die Anfänge der von ihr in Deutschland angestoßenen Frauenstiftungsbewegung. Das Startkapital von 250.000 € für „filia. die frauenstiftung“ wuchs innerhalb von zehn Jahren auf gut 15,5 Mio. € – aufgebracht von zunächst neun, später fast 50 Stifterinnen. Die große Bedeutung des persönlichen Kontakts v.a. im Großspenderbereich [hierzu Schiemenz / Krzykowski / Schepers, S&S RS 4/2016] – ob bei einem Spaziergang oder einem gemeinsamen Frühstück – machen die Erfahrungsberichte etwa von Christoph Müllerleile [S&S 2/2008, S. 16f.] oder Paul Dalby [S&S 5/2008, S. 22f.] deutlich. Die kleinen Anekdoten machen Mut, regen zum Nachdenken an und halten sicherlich nicht nur für kirchliche Fundraiser die eine oder andere Anregung für das eigene Tun sowie ihre persönliche Weiterentwicklung bereit. Das Buch passt in jede Jackentasche, hat einen kleinen Preis – und bei jedem Verkauf wandern 50 Cent in die Stiftung der Evangelischen Landeskirche in Württemberg, dem Arbeitgeber des Herausgebers.

Und weiter geht's mit **Fundraising-Ideen**: Von A bis Z alphabetisch sortiert hat *Thomas Grosjean* 259 Aktivitäten zusammengestellt, von der Adoption bis zum Zeitspender-Zertifikat. Weithin bekannte und praktizierte Methoden sind dabei, darüber hinaus Vorschläge aus dem anglo-amerikanischen Bereich, die hier nicht ohne Weiteres umzusetzen sind, aber auch ganz neue, kreative Ansätze wie „D.N.K.D.I.E“ oder das „Flamingo Flocking“. Nicht wenige Aktionen haben spielerischen Charakter oder sind nur in einer Veranstaltung oder durch Merchandising umzusetzen. Insofern wird manche Idee nur für einen mitgliederstarken Verein oder in der Partnerschaft mit einem Unternehmen umzusetzen sein. Gleichwohl regen die Beispiele die Kreativität an. Zur professionellen Umsetzung sind dann noch einige Hinweise zur Betriebswirtschaft beigegeben, zur Wirksamkeitsmessung etwa oder zum Risikomanagement. Literaturhinweise und eine Liste von Internetquellen schließen den Band ab. Und wer auf eigene Ideen kommt, findet sogar noch auf einigen leeren Seiten Raum für Notizen.

Fundraising ist auch in deutschen Kliniken angekommen und wird hier zunehmend praktiziert. An dieser Entwicklung war die erste Studie zum Fundraising in Krankenhäusern nicht ganz unbeteiligt. Am 30.3.2012 veröffentlicht, wies sie einen signifikanten Beitrag privater Mittel zur Finanzierung der Kliniken nach [vgl. S&S 2/2012, S. 7; S&S 3/2012, S. 38]. Jetzt ist von *Birgit Stumpf*, die die Fachgruppe Gesundheitswesen im Deutschen Fundraising Verband leitet, und ihren *Mitstreitern* vom Beratungshaus Roland Berger eine zweite Studie erarbeitet worden. Sie zeigt: Fundraising ist für Krankenhäuser

zunehmend ein Erfolgsmodell – bereits über 60% der Studienteilnehmer werben erfolgreich Spenden ein. Mit einem durchschnittlichen Return on Investment (ROI) von mehr als 4:1 bietet Fundraising eine wichtige ergänzende Finanzierungsquelle, die Vorteile im Wettbewerb ermöglicht und zusätzlich die Außenwirkung verbessert. Die Durchschnittseinnahmen liegen bei knapp einer halben Million Euro pro Klinikum, Tendenz steigend. Gemessen am Gesamtbudget oder Umsatz der Krankenhäuser sind diese Summen zwar noch klein, aber direkt ergebniswirksam und im Rahmen der Zweckbindung relativ frei verwendbar. In der gelungenen Darstellung wurden neben quantitativen Aussagen, zu deren Erhebung über 1.000 deutsche Kliniken mit mehr als 100 Betten online angeschrieben wurden, auch Handlungsempfehlungen und Best-Practice-Beispiele aufgenommen. Dazu wurden acht Fundraising-Experten in je einem qualitativen Interview befragt, deren Kliniken Fundraising seit über fünf Jahren betreiben. Die Gesamtschau stimmt optimistisch: Fundraising in Krankenhäusern wird trotz des schwierigen Umfelds weiter wachsen. Über drei Viertel aller Kliniken planen zukünftig Fundraising im eigenen Haus zu etablieren oder es weiter zu professionalisieren.

Grosjean, Thomas: Fundraising-Ideen von A-Z, Norderstedt (Books on Demand) 2016 (280 S.) 29,90 € (ISBN 978-3-8391-0253-4)

Liebs, Helmut (Hrsg.): Fundraisingglücksgeschichten, Stuttgart (Evangelisches Medienhaus) 2. Aufl. 2016 (76 S.) 7,80 € (ISBN 978-3-941628-19-9)

Parwoll, Moritz: Rückkehrintention und erfolgreiche Spenderrückgewinnung, Wiesbaden (Springer Gabler) 2016 (XVII, 262 S.) 69,99 € (ISBN 978-3-658-13284-2)

Stumpf, Birgit / **Magunia**, Peter / **Borgel**, Dominik / **Golüke**, Johannes: Erfolgsmodell Fundraising. Zweite deutsche Studie zum Thema Fundraising in Krankenhäusern, Berlin (Deutscher Fundraising Verband) 2016 (50 S.) 40 € (ISBN 978-3-00-053569-7)

Urselmann, Michael (Hrsg.): Handbuch Fundraising (Springer Reference Wirtschaft), Wiesbaden (Springer Gabler) 2016 (X, 480 S.) 89,99 € (ISBN 978-3-658-08190-4)

... und das Recht

Fundraising und Management kann sich sicher nur im Rahmen des geltenden Rechts bewegen. Insbesondere für Stiftungen gelten insoweit nur wenige spezielle Normen. Insofern ist schon der Stifter in der Gestaltung „seiner“ Stiftung vergleichsweise frei. Und auch das Stiftungsmanagement kann in dem vom Stifter gesetzten Rahmen durchaus flexibel agieren. Das deutsche **Spezialrecht für Stiftungen** haben *Wieser* und *Unglaube* in einer Textsammlung zusammengestellt. Nach Auszügen aus dem BGB folgen die Landesstiftungsgesetze sowie Ausschnitte aus Abgabenordnung, HGB, EGBGB, UmwG und ErbStG. Warum ein Kirchengesetz über rechtsfähige Evangelische Stiftungen des bürgerlichen Rechts (Westfalen) aufgenommen wurde, aber keine Normen der katholischen Kirche, und warum Auszüge aus wichtigen Steuergesetzen fehlen (etwa EStG, GewStG, GrEStG, KStG), wird nicht mitgeteilt, denn es fehlt jede Einführung oder Erläuterung. Insofern ist der Wert des Bandes begrenzt, zumal die Gesetzestexte auch einschlägigen Standardwerken nicht selten beigelegt bzw. leicht im Internet auffindbar sind.

Im Unterschied dazu ist die schon lange angekündigte und nun endlich erschienene **Kommentierung des gesamten deutschen Gemeinnützigkeitsrechts** eine echte Bereicherung. Das von *Stefan Winheller* [zuletzt S&S 1/2015, S. 38ff.], *Stefan J. Geibel* und *Monika Jachmann-Michel* [S&S 5/2006, S. 13 ff.] herausgegebene und von 35 Autoren aus Wissenschaft und Praxis bearbeitete Werk schließt eine Lücke. Denn bisher waren die einschlägigen Normen in Abgabenordnung und Spezialgesetzen in vielen Bänden verstreut kommentiert und die gemeinnützigkeitsrechtlichen Bezüge nicht selten vernachlässigt behandelt worden. In diesem Band dagegen erfolgt der Zugang von einem gemeinsamen Erkenntnisinteresse aus, das zum Ausdruck bringt, dass sich das Gebiet inzwischen zu einer eigenständigen Rechtsmaterie entwickelt hat. Gegliedert ist



das Werk in vier Teile: Grundlagen und Abgabenordnung, Einzelsteuergesetze, außersteuerliche Vergünstigungen und schließlich Rechnungslegung, Prüfung, Offenlegung. Auf diese Weise ist die Kommentierung verzahnt zwischen Grundprinzipien und verfassungsrechtlichen Rahmenbedingungen sowie die ganz praktischen Berichtspflichten und Transparenzanforderungen. Einführungen zu den einzelnen Gesetzen und Anhänge zu besonderen Themenfeldern runden die Darstellung ab. So finden sich kleinere Abhandlungen zu den gemeinnützigkeitsrechtlichen Besonderheiten der verbreiteten Rechtsformen, Sponsoring, Kooperationen, Doppelbesteuerungsabkommen oder der Erbrechtsreform. Besonders überzeugend und hilfreich ist, dass zu den einzelnen kommentierten Bestimmungen nicht nur einschlägiges Schrifttum, sondern auch die jeweiligen Passagen aus dem Anwendungserlass der Finanzverwaltung und Verweisungsvorschriften abgedruckt sind. Ein Stichwortverzeichnis erschließt den gewichtigen Band, der sicher zukünftig zu den unentbehrlichen Klassikern der Praxisliteratur zum Nonprofit-Recht gezählt werden wird.

Wer auch das weitere Umfeld des Gemeinnützigkeitsrechts in den Kernmaterien zu betrachten hat, greift zu den Klassikern: Dem Klein, Dem Bunjes oder Dem Schmidt. Im Abstand von ein bis zwei Jahren erscheinen neue Auflage in der orangenen Reihe der Beck'schen Kommentare. Dies wirft ein Schlaglicht auf die laufenden gesetzlichen Anpassungen im Steuerrecht, aber auch die Flut von Verwaltungsanweisungen, Rechtsprechung und Literatur, die allerdings in jüngster Zeit keine direkte Fokussierung auf die Verhältnisse steuerbegünstigter Körperschaften erkennen ließen. Verlässlich, umfassend und trotzdem mit Blick auf das Wesentliche kommentieren sechs Autoren im *Klein* die **Abgabenordnung** [zur 12. Aufl. S&S 2/2015, S. 50f.], dessen Umfang um 162 Seiten zugelegt hat. Dort sind in den §§ 14, 51 ff. AO die wesentlichen materiell-rechtlichen Bestimmungen für die Tätigkeit der NPOs enthalten. Die immer komplexer werdende **Umsatzsteuer** wird im *Bunjes* [zur 13. Aufl. S&S 2/2015, S. 48f.] von je zwei Finanzrichtern der Umsatzsteuersenate und Steuerberatern erläutert. Eingeschwungen in einen Jahresrhythmus werden nach einer Übersicht über jüngste Gesetzesänderungen die Einzelvorschriften zunächst in ihren Grundlagen angesprochen und dann in ihren Details kommentiert. Wegen der erheblichen fiskalischen Auswirkungen bildet die Umsatzsteuer zunehmend einen Gegenstand der Auseinandersetzung von Nonprofits und Finanzbehörden. Dieser Kommentar bietet insofern eine gute Grundlage für erste Klärungen. Im *Schmidt* schließlich, herausgegeben von Heinrich Weber-Grellet, kommentieren acht Finanzrichter das **Einkommensteuerrecht**. Im Umfang hat das Werk mit 25 Seiten nur knapp zugelegt [zur 33. Aufl. S&S 2/2015, S. 50], zumal gravierende gesetzliche Änderungen ausgeblieben sind. Gleichwohl sind neuere Entwicklungen in bewährter Form eingearbeitet worden, etwa die neuere Rechtsprechung zu Spenden an die sog. Vorstiftung, die nicht als Sonderausgabe anerkannt wurde. Treffend ist der Hinweis im Vorwort, der für alle vorgenannten Werke seine Geltung hat: „Über Glanz und Elend der Leser war selten die Rede: Vom Elend des Lesers, wenn er nach mühsamer Suche mal wieder keine Antwort gefunden hat; aber auch vom Glanz (in den Augen) des Lesers, wenn der Kommentator das Problem gesehen und einen Weg gewiesen hat, der den Erwartungen des Lesers entspricht.“

In **Österreich** [zum Standort allgemein S&S 5/2012] trat am 1.1.2016 ein **neues Bundes-Stiftungs- und Fondsgesetz** (BStFG) in Kraft [dazu S&S 1/2016, S. 5]. Es ist als Teil eines umfassenden Gemeinnützigkeitsgesetzes verabschiedet worden, das auch abgabenrechtliche Regelungen enthält. Mit den Neuregelungen sollte nach viel Flickwerk in den vergangenen zwei Jahrzehnten das bürgerschaftliche Engagement nachhaltig stimuliert werden. Ein Ziel der Reform war auch die Erhöhung von Forschungsinvestitionen durch den gemeinnützigen Sektor; deren Anteil soll deutlich steigen. Derzeit gibt es v.a. direkte und indirekte Förderungen öffentlicher Instanzen. Insofern hat sich ein „**Förderdschub**!“ entwickelt, der nur schwer zu durchschauen ist. *Roland Macho u. a.* haben einen Herausgeberband vorgelegt, in dem in 14 Beiträgen volkswirtschaftliche Fragestellungen, systematische Einordnungen, rechtliche Rahmenbedingungen und v.a. Besteuerungsfragen –

teils im Staatenvergleich – dargestellt sind. *Pausz* und *Haslwanter* [vgl. S&S RS 5/2012] haben den Text des BStFG vorgelegt und kurz kommentiert; Maximilian Eiselsberg [vgl. ebenda] besorgte das Vorwort. In der neuen Gesetzesstruktur sind Stiftungen und Fonds weitgehend gemeinsam geregelt, was die Lesbarkeit erschwert und den „Sprachduktus unschön macht“. Dabei erfolgt bei Stiftungen die Vermögenswidmung dauerhaft, bei Fonds nicht. Gemeinsam ist ihnen die gemeinnützige oder mildtätige Zwecksetzung. Bei kirchlicher Zwecksetzung findet das BStFG nur begrenzt Anwendung. Die in sechs Abschnitte gegliederten Einzelregelungen enthalten manche interessante Norm, die auch im Rahmen der hiesigen Reformdiskussion [vgl. Fleisch, S&S 4/2015, S. 36ff.] anregend wirken können. Eine vertiefte Darstellung des BStFG und der neuen steuerlichen Begünstigungen bieten *Melzer* und *Petritz*. Sie stellen dabei den gemeinnützigen und mildtätigen Stiftungen die Privatstiftungen nach dem PSG gegenüber und verknüpfen die Neuerungen mit dem überkommenen Bestand an Begünstigungen und Bedingungen. Auch wenn sich das quellengesättigte Werk erkennbar an ein Fachpublikum wendet, bietet es in kompakter und übersichtlicher Art und Weise einen gelungenen Zugang zu den Rahmenbedingungen für steuerbegünstigte Stiftungen in der Alpenrepublik. Es wird zu verfolgen sein, ob es damit gelingt, die bisherigen, bescheidenen Stiftungsinvestitionen in den Dritten Sektor von etwa 25 Mio. € signifikant zu steigern. Die Instrumente jedenfalls sind jetzt vorhanden.

Die **Schweiz** ist schon ein beachtlicher Stiftungsstandort [zum Standort allgemein S&S 4/2008]; die Stiftungsdichte ist im Vergleich unerreicht. Neben dem Wohlstand im Land tragen die liberalen gesetzlichen Rahmenbedingungen zur positiven Entwicklung bei. Die stiftungsbezogenen gesetzlichen Bestimmungen werden durch ein „selbstregulatorisches und anwendungsorientiertes Werkzeug“ ergänzt, den **Swiss Foundation Code**. Im Jahre 2005 wurde dieser „generelle Orientierungsrahmen für gute Stiftungspraxis“ erstmals vorgestellt [vgl. Zurkinden-Erismann, S&S RS 1/2006]. Nach einer ersten Überarbeitung 2009 und Ergänzung um einen Kommentarteil [Egger / Janssen / Sprecher, S&S 6/2008, S. 30f.] liegt jetzt eine revidierte Fassung, herausgegeben von *Thomas Sprecher, Philipp Egger* und *Georg v. Schnurbein* [zuletzt S&S RS 5/2010] vor [dazu auch Egger, S&S 5/2015, S. 14f.]. Bei den drei Grundsätzen ist es geblieben, die Zahl der Empfehlungen ist kontinuierlich gestiegen und liegt jetzt bei 29, gegliedert nach Gründung, Führung, Förderung und Finanzen. Ein Wegweiser mit Glossar und Stichwortverzeichnis unterstützt die Erschließung. In einem Anhang sind eine international vergleichende Übersicht zu Leitlinien und Kodizes, Hinweise zu seiner Rezeption und eine Literaturübersicht beigelegt, die den Vorsprung des Swiss Foundation Codes verdeutlicht. Eine „Ausleitung“ zur Konzeption, Entstehung und Entwicklung der Governance-Richtlinien beschließt den vorbildhaften Band.

Zwar sind die meisten deutschen Stiftungen zugunsten des Gemeinwohls tätig. Nicht selten aber wird die Stiftung als nachhaltiges Instrument zur Verfolgung privater materieller Interessen gestaltet. Das kann bei überwiegender steuerbegünstigter Tätigkeit durch die Ermöglichung der Zahlung einer sog. Stifterrente nach § 58 Nr. 6 AO [vgl. dazu etwa Ohlmann, S&S 6/2006, S. 14f.] erfolgen oder durch Errichtung einer Familienstiftung [zuletzt Schauer / Uhl-Ludäscher, S&S 5/2016, S. 26ff.]. Mit der Zulässigkeit der privatnützigen reinen **Unterhaltsstiftung**, die vorbehaltslos einen begünstigten Personenkreis fördert, i.d.R. durch Familienzugehörigkeit bestimmt, befasst sich die an der Bucerius Law School entstandene Dissertation von *Karl-Alexander Neumann*. Sein Ergebnis ist klar: „Reine Unterhaltsstiftungen passen nicht in das Wertungsgefüge der deutschen Rechtsordnung“; die Auslegung des § 80 Abs. 2 BGB im Lichte der Gesamtrechtsordnung ergibt deren Unzulässigkeit. Der Autor begründet die von ihm angenommene Systemwidrigkeit im Wesentlichen aus einer Privilegienfeindlichkeit des BGB, die er etwa an der verschiedentlich bestimmten Bindungsgrenze von 30 Jahren, am Fideikommissverbot [dazu etwa Mecking: Zur Legitimation der langfristigen Autonomie und Begünstigung von Vermögen in der modernen Gesellschaftsordnung, in: Strachwitz (Hrsg.): Dritter Sektor – Dritte Kraft: Versuch einer Standortbestimmung, 1998, S. 127ff.] festmacht, und aus einem Rechtsvergleich. Seine Argumente sind durchaus von Interesse und teils auch

beachtlich, letztlich aber rechtspolitischer Natur. Die Unzulässigkeit der Familienstiftung belegen sie indes nicht.

Mit *Trusts in Israel* befasst sich eine Dissertation in englischer Sprache, die *Alon Kaplan* an der Universität Zürich vorgelegt hat. Bei einem solchen Trust handelt sich um ein Rechtsinstrument, mit dem Vermögenswerte zugunsten eines anderen gehalten werden. Mit dessen Hilfe wird Familienvermögen erhalten, verwaltet und vor Gläubigern geschützt; er wird für die Nachfolgeplanung eingesetzt oder genutzt, um Familienmitglieder oder gemeinnützige Institutionen zu bedenken. Der im englischen Common Law entwickelte Trust hat in Israel [vgl. Quiel, S&S 5/2010, S. 18ff.] eine lange Tradition, die auf die britische Protektoratszeit in Palästina aber auch auf den muslimischen awqaf [vgl. Kogelmann, S&S 5/2006, S. 28f.] zurückgeht. Ein eigenes Trust-Recht entstand 1979. Danach errichtet der Settlor unter Lebenden oder von Todes wegen den Trust, bringt das Vermögen ein und bestellt den Trustee. Der Trustee erhält das Eigentum oder zumindest die Kontrolle über das Vermögen und verwaltet es zum Nutzen des Beneficiaries. Ein Protector führt die Aufsicht, ernennt, instruiert und entlastet den Trustee und stimmt seinen Handlungen zu. Die Entstehung ist von Gesetzes wegen, durch Vertrag oder aufgrund eines unveränderlichen sog. Hekdesh Deeds möglich. Ein eigentliches Pflichtteilsrecht gibt es in Israel nicht und so kann der Erblasser grundsätzlich frei über seinen Nachlass verfügen. Verbleibende Restriktionen lassen sich aber durch einen Testamentary Trust überwinden. Insgesamt eine umfassende und gelungene Darstellung der Trust-Kultur in Israel.

Mit dem verbreiteten, aber rechtsdogmatisch noch unterbelichteten Institut der *Zustiftung* – der unentgeltlichen Zuwendung zum Grundstockvermögen – befasst sich *Katrin Sonja Neidenbach* in ihrer Kieler Dissertation. Im Unterschied zu der eher öffentlich-rechtlichen Untersuchung von Almuth Werner [vgl. S&S 4/2010, S. 44ff.] und der rechtsvergleichend angelegten Arbeit von Thomas Flues [vgl. dazu S&S 2/2016, S. 40] konzentriert sich die Autorin auf die rechtsgeschäftliche Perspektive. Ausgangspunkt ist dabei die Diskussion, ob die Zustiftung als Schenkungsvertrag oder als einseitiges Rechtsgeschäft in einer Art nachträglicher Mitstiftung (mit analoger Geltung der §§ 80ff. BGB) zu verstehen ist. Diese Kernfrage beantwortet sie in Übereinstimmung mit der Praxis so, dass die Zustiftung einer vertraglichen Einigung zwischen Zustifter und Empfängerstiftung bedarf. Ergänzend werden die schuld- und sachenrechtlichen Implikationen diskutiert und die Zustiftung von anderen Formen der Zuwendungen, auch von der sog. Zustifterrente [vgl. S&S 3/2013, S. 30ff.] oder der nichtrechtsfähigen Stiftung abgegrenzt. Die Verfasserin unterlegt so die Stiftungspraxis mit juristischen Argumenten.

Einem weiteren, wenig behandelten Thema, dem *Haftungsdurchgriff* bei Stiftungen, widmet sich die Zürcher Dissertation von *Markus Büch* [zuletzt S&S 4/2011, S. 40f.] und beschränkt sich dabei auf das neue *liechtensteinische Recht* [vgl. allgemein S&S-Sonderausgabe 2015]. Es geht dabei um die Frage, ob ein Gläubiger der Stiftung den Stifter bzw. umgekehrt ein Gläubiger des Stifters die Stiftung in Anspruch nehmen kann. Dazu stellt der Autor zunächst Begriff, Wesen und Terminologie des Durchgriffs dar, stellt ihn neben die Rechtsfigur der juristischen Person (Verbandsperson) und erklärt das stiftungsrechtliche Trennungsprinzip, in dem das Vermögen des Stifters endgültig auf die Stiftung übergeht. Er charakterisiert die Durchgriffshaftung als außerordentliches Hilfsmittel repressiven Gläubigerschutzes, das nur nachrangig und dann zur Anwendung kommen darf, wenn strukturbedingte Lücken bewusst von einer Person für einen zu missbilligenden Vermögensschutz ausgenutzt werden. Als gläubigergefährdend kommen besondere Stifterrechte wie die Stiftung für den Stifter, der Widerrufsvorbehalt oder das Hinterlegungsverfahren oder eine unzulässige mandatsvertragliche Fremdsteuerung der Stiftung in Betracht. In solchen Fällen sieht Büch eine Rechtfertigung des Durchgriffs in der Regelung des § 2 PGR: „Jedermann hat in der Ausübung seiner Rechte und in der Erfüllung seiner Pflichten nach Treu und Glauben zu handeln. Der offenbare Missbrauch eines Rechts findet keinen Rechtsschutz.“ Die Rechtsprechung könne damit umgehen, einer spezifischen gesetzlichen Verankerung bedürfe es nicht.

Angesichts der vorstehend aufgezeigten rechtlichen Problemlagen wundert es nicht, wenn Gerichte zur Klärung bemüht werden. Das

werden dann oft Finanz- oder Verwaltungsgerichte sein. Aber nicht selten sehen sich Nonprofits auch in privatrechtlichen Angelegenheiten gezwungen, zu streiten, um ihre subjektiven Rechte durchzusetzen. Dann findet ein *Zivilprozess* statt. Dessen verlässlicher Rahmen wird dann wieder durch das öffentliche Recht sichergestellt, die Zivilprozessordnung (ZPO). Seit 1879 als Teil der Reichsjustizgesetze in Kraft, gilt sie als „Mutter aller Prozessordnungen“. Um zu ermes-sen, zu welcher komplexen Materie sie sich inzwischen entwickelt hat, empfiehlt sich ein Blick in den von *Hanns Prütting* und *Markus Gehrlein* herausgegebenen Kommentar. Auf mehreren tausend Seiten werden die Vorschriften durch ein hochkarätiges Autorenteam aus Lehre, Justiz und Anwaltschaft erläutert. Dabei bleibt die Lesbarkeit erhalten, weil auf unübliche Abkürzungen verzichtet wird und Zitate nur in bescheidenem Umfang ausgeführt und zudem in den Text integriert werden. Nebengesetze sowie alle wichtigen EG-Verordnungen zur internationalen Zuständigkeit werden in die Betrachtung eingezogen. Und selbst der Dritte Sektor findet sich hier und da ausdrücklich erwähnt, etwa wenn es um den Streitwert geht bei Aufnahme oder Ausschluss von Vereinsmitgliedern, ausstehenden Beiträgen oder die Gültigkeit einer Vorstandswahl. Statt sich auf solche Verfahren einzulassen, sollte indes überlegt werden, ob es nicht auch weniger formalisierte Wege – wie die Schlichtung oder Mediation [vgl. Mecking, S&S 4/2016, S. 5; zu Literatur S&S 5/2016, S. 40ff.] gibt, um einen Streit auszuräumen.

Büch, Markus: Durchgriff und Stiftung. Eine Untersuchung der Rechtsfigur des Haftungsbegriffs im liechtensteinischen Recht im Kontext der Rechtsform Stiftung (SLR 22), Schaan (gmg) 2015 (XXXIII, 193 S.) 95 CHF (ISBN 978-3-906264-92-9)

Bunjes, Johann / Geist, Reinhold (Begr.): UStG – Umsatzsteuergesetz (Kommentar), München (C.H.Beck) 15. Aufl. 2016 (XXX, 1.433 S.) 99 € (ISBN 978-3-406-68616-0)

Kaplan, Alon: Trusts in Israel. Development and current practice (Schriften zum Stiftungsrecht 6), Basel (Helbing Lichtenhahn) 2015 (306 S.) 57 € (ISBN 978-3-7190-3669-0)

Klein, Franz (Begr.): AO – Abgabenordnung (Kommentar), München (C.H.Beck) 13. Aufl. 2016 (XXXVI, 2.222 S.) 99 € (ISBN 978-3-406-68760-0)

Macho, Roland / Schwaiger, Martin / Stanzel, Friedrich / Vock, Martin (Hrsg.): Steuerliche Behandlung von Förderungen, Wien (Linde) 2015 (304 S.) 60 € (ISBN 978-3-7073-2376-4)

Melzer, Martin / Petritz, Michael: Die gemeinnützige Stiftung und der gemeinnützige Fonds nach dem Gemeinnützigkeitsgesetz 2015. Zivil- und steuerrechtliche Aspekte (Österreichische Steuerzeitung Spezial), Wien (LexisNexis) 2016 (148 S.) 38 € (ISBN 978-3-7007-6414-4)

Neidenbach, Katrin Sonja: Zustiftungen aus rechtsgeschäftlicher Sicht (Studien zum Vertragsrecht 22), Hamburg (Dr. Kovač) 2016 (XVII, 250 S.) 98,80 € (ISBN 978-3-8300-9137-0)

Neumann, Karl-Alexander: Die reine Unterhaltungsstiftung. Unter Berücksichtigung der Rechtslage in der Schweiz, Liechtenstein, Österreich, England sowie den USA, Frankfurt a. M. (PL Academic Research) 2014 (LXXXV, 321 S.) 79,95 € (ISBN 978-3-631-65207-7)

Pausz, Beatrix / Haslwanter, Florian: Bundes-Stiftungs- und Fondsgesetz 2015, Wien (Linde) 2016 (96 S.) 24 € (ISBN 978-3-7073-3444-9)

Prütting, Hanns / Gehrlein, Markus (Hrsg.): ZPO (Kommentar), Köln (Luchterhand) 7. Aufl. 2015 (3.128 S., inkl. Online-Ausgabe) 139 € (ISBN 978-3-472-08653-6) Hinweis: Die 8. Aufl. ist im April 2016 erschienen; die 9. Aufl. wird im April 2017 erscheinen.

Schmidt, Ludwig (Begr.): EStG – Einkommensteuergesetz (Kommentar), München (C.H.Beck) 35. Aufl. 2016 (XXXIV, 2.618 S.) 105 € (ISBN 978-3-406-68450-0)

Sprecher, Thomas / Egger, Philipp / Schnurbein, Georg v.: Swiss Foundation Code 2015, Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen (Foundation Governance 11), Basel (Helbing Lichtenhahn) 2015 (221 S.) 46 € (ISBN 978-3-7190-3699-7)





Wieser, Rene T. / Unglaube, Kevin (Hrsg.): Stiftungsrecht in Deutschland: Textsammlung, Jena (Societas) 6. Aufl. 2016 (300 S.) 14,99 € (ISBN 978-3-944420-38-7)



Winheller, Stefan / Geibel, Stefan / Jachmann-Michel, Monika (Hrsg.): Gesamtes Gemeinnützigkeitsrecht. AO, KStG, GewStG, EStG, UmwStG, ErbStG, GrStG, GrEStG, UStG, MwStSystRL, Rechnungslegung, Nebengesetze, Baden-Baden (Nomos) 2016 (1.958 S.) 198 € (ISBN 978-3-8487-1061-4)

Weitere Literaturtipps

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (Hrsg.): Thema werden. Politische Netzwerkarbeit und Interessenvertretung von Freiwilligenagenturen. Ein Leitfaden für die Praxis, Berlin (Eigenverlag) 2016 (30 S.) kostenfrei (ISBN 978-3-9817950-2-8) [abruf- und bestellbar unter www.bagfa.de]

Crole, Barbara / Crole-Rees Besson, Nina: Profi-Handbuch Fundraising. Direct Mail: Spenden erfolgreich akquirieren. Engagieren 2.0: Online-Fundraising für Non-Profit-Organisationen, Regensburg (Walhalla) 3. Aufl. 2016 (190 S.) 24,95 € (ISBN 978-3-8029-7527-1)

@ Organisation & Finanzen

Dehesselle, Thomas / Richter, Vanessa: Die virtuelle Mitgliederversammlung in Verbänden, in: npoR 2016, S. 246-251

Graewe, Daniel / Harder, Stephan Frhr. v.: Die Exkulpation von Vorstandsmitgliedern bei Einholung von Rechtsrat. Zur Übertragbarkeit der aktuellen BGH-Rechtsprechung auf Stiftung und Verein, in: npoR 2016, S. 148-153

Hippeli, Michael: Weitreichende Haftungsbeschränkung von Stiftungsvorständen gegenüber der Stiftung qua Stiftungssatzung, in: ZStV 2016, S. 161-166

Initiative Bürgerstiftungen (Hrsg.): Engagement für Geflüchtete – Bürgerstiftungen setzen Zeichen. Analysen, Daten, Trends 2016/17, Berlin (Bundesverband Deutscher Stiftungen) 2016 (107 S.) kostenfrei (ISBN 978-3-941368-86-6) [abrufbar unter: www.buergerstiftungen.org]

Kampitsch, Andreas / Petritz, Michael: Steuerliche Auswirkungen des GG [Gemeinnützigkeitsgesetz] 2016, in: JEV 2016, S. 11-17

Kehl, Konstantin / Then, Volker: Im Fokus: Ziele und Instrumente der Wirkungsmessung – Ein Kurz-Leitfaden für Entscheidungen in der Praxis, in: BFS-Info 6/16, S. 16-19

Kock, Matthias / Wallenfels, Mario: Die Gewinnermittlung des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs von gemeinnützigen Körperschaften unter Berücksichtigung der aktuellen BFH-Rechtsprechung, in: ZStV 2016, S. 111-113

Lindemann, Mathias: Gemeinnützigkeit und politische Betätigung, in: FundStücke 2/2016, S. 34-35

Melzer, Martin: Grundelemente des BStFG [Bundes-Stiftungs- und Fondsgesetz] 2015, in: JEV 2016, S. 4-10

Orth, Manfred: Zum Ausweis von Zuwendungen in das Vermögen einer gemeinnützigen Stiftung, in: npoR 2016, S. 189-197

Plüss, Adrian / Pair, Lara: Die Haftung der Vereins- und Stiftungsorgane in der Schweiz, in: ZStV 2016, S. 166-176

Pohl, Dirk: Haftung des Vorstands wegen Steuerhinterziehung nach § 71 AO, in: npoR 2016, S. 209-212

proFonds (Hrsg.): Stiftungsland Schweiz 2016. Zahlen, Entwicklungen, Trends, Basel (Eigenverlag) 2016 (31 S.) 15 CHF [kostenfrei abrufbar unter www.profonds.org; zur Voraufgabe S&S 5/2015, S. 47]

Ritter, Gabriele: Keine Gemeinnützigkeit einer Kunststiftung bei Eigeninteressen des Stifters, in: SB 2016, S. 167-170

Schiffer, K. Jan: Profite in der Gemeinnützigkeit. Social Entrepreneurship und Sozialunternehmertum, in: SB 2016, S. 171-172

Theobald, Annette / Klaußmann, Ralf: Die Notwendigkeit der Weiterentwicklung des Gemeinnützigkeitsrechts – dargestellt an den Beispielen der Angemessenheit von Verrechnungspreisen in gemeinnützigen Unternehmensverbänden und der Steuersatzermäßigung bei umsatzsteuerpflichtigen Leistungen, in: npoR 2016, S. 201-205

Theuffel-Werhahn, Bertold: Kopf in den Sand stecken ist keine Option: Wenn der Stiftungsvorstand nichts tut, haftet er, in: SB 2016, S. 163-166

Weitemeyer, Birgit: Grenzen der politischen Betätigung gemeinnütziger Organisationen im deutschen und US-amerikanischen Recht – ein Rechtsvergleich, in: npoR 2016, S. 145-148

***@: Besprechungen der mit @ gekennzeichneten Titel finden Sie unter www.stiftung-sponsoring.de in der bezeichneten Kategorie unter „Literaturtipps“**

HINWEIS

Aufsätze und Bücher zum Themenkreis dieses Fachmagazins können gerne an die Redaktion gesandt werden; sie werden im Rahmen der Möglichkeiten in diese Rubrik aufgenommen. Die bibliografischen Angaben von „Bücher & Aufsätze“ sind auch unter www.stiftung-sponsoring.de/buecher-aufsaezte.html abrufbar.



Für Sie zusammengestellt und kommentiert von Rechtsanwältin Dr. Christoph Mecking, Institut für Stiftungsberatung, Berlin, c.mecking@stiftungsberatung.de

Die Zukunft selbst in die Hand nehmen

Albert Einstein sagte „Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr gedenke ich zu leben.“

Getreu diesem Motto hat Robert Jungk, dem dieses Buch gewidmet ist, mehrere Generationen und unzählige Pioniere entscheidend inspiriert. Er und seine Wegbegleiter haben in vielen Bereichen dazu beigetragen, dass wir heute so leben können, wie sie es damals initiiert haben. Vom Ausstieg aus der Atomenergie über Biolandwirtschaft, Solarenergie bis zu Partizipation, nachhaltiger Entwicklung und demokratischer Gestaltung. Geist und Ideen Jungks sind heute aktueller als je zuvor.

Nie zuvor hatten wir so viele Möglichkeiten, „Zukünfte“ zu gestalten.



Zukunft gewinnen!

Die sanfte (R)evolution für das 21. Jahrhundert – inspiriert vom Visionär Robert Jungk

1. Auflage, Altop-Verlag 2015
260 Seiten, zahlreiche Abbildungen
EUR 24,80, ISBN 978-3-925646-65-2

Bestellen Sie im Buchhandel oder direkt unter www.forum-csr.net/Zukunft_gewinnen oder telefonisch unter 089 / 74 66 11 - 0



Mit Beiträgen u.a. von Franz Alt; Maximilian Gessle; Matthias Greffrath; Bärbel Hübs; Peter Stephan Jungk; Rolf Kreibich; Fritz Lietzsch; Horst W. Opaschowski; Franz Josef Rademacher; Ortwin Renn; Angelica Schwell-Düren; Ernst-Ulrich von Weizsäcker; Sarah Wienen; Ulrike von Weizsäcker