

&Stiftung Sponsoring

Stiftungskommunikation heute für morgen

Herausgegeben von Prof. Dr. Ulrike Posch (Erlangen)

Einführung

von Prof. Dr. Ulrike Posch (Erlangen)

1. Die Ewigkeit beginnt jetzt
2. Themen und Herausforderungen für das Management
3. Strategisches und operatives Kommunikationsmanagement
4. Kurz & knapp

Zum „Bauplan“ einer Kampagne

Kommunikative Aspekte einer Fundraising-Kampagne am Beispiel des Neubaus Diakoneo Cnopfsche Kinderklinik

von Manuela Giesel (Neuendettelsau)

1. Um welchen Markt bemühen wir uns?
2. Braucht es geplante Kommunikation?
3. Basis des Bauplans: Das 7-Phasen-Modell
4. Bauplan für ein Kinderlachen – Ein Claim und seine Maßnahmen
5. Kommunikativer Bauplan nach Maß
6. Online- versus Offline-Kommunikation
7. Kurz & knapp

Leitfaden zur Erstellung einer Strategie

von Andrea Krüger (Köln)

1. Social-Media-Marketing – Chancen und Risiken für NPO
2. Social-Media-Strategie
 - 2.1 Konzeption einer Social-Media-Strategie
 - 2.2 Umsetzung – Erfolgsfaktoren und Stolpersteine
3. Kurz & knapp

Stiftungen ein Gesicht geben

Social Media bei der Stiftung Deutschland im Plus
von Pamela Sendes (Nürnberg)

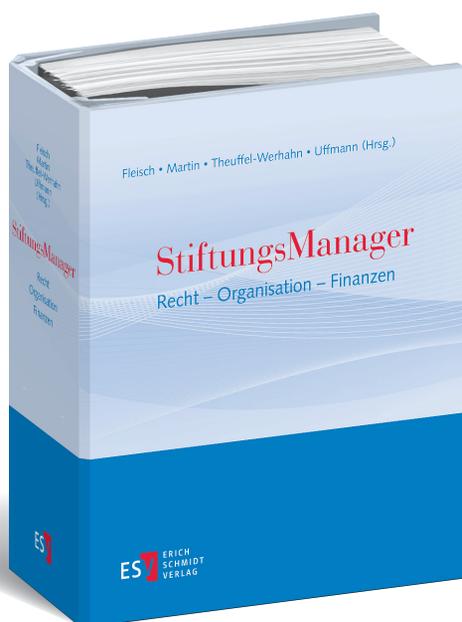
1. Finanzielle Bildung in den sozialen Medien
2. Social-Media-Strategie muss passen
 - 2.1 Kanäle und Zielgruppen
 - 2.2 Ideen und Stories
 - 2.3 Bezahlter Content
3. Zusammenarbeit mit Influencern
 - 3.1 Finanzbildung auf Augenhöhe
 - 3.2 Influencer kritisch beleuchten
 - 3.3 Ehrenamtliche Finanzblogger
4. Controlling
5. Herausforderungen und Chancen
6. Kurz & knapp

Keine Angst vor Bewegtbild

Videos als heiliger Gral beim Spendenmarketing?
von Matthias Rex (Nürnberg)

1. Bewegtbild
2. Zielgruppen
3. Storytelling
4. Kosten
5. Best Practice
6. Reichweite
7. Mehrfachverwertung
8. Kurz & knapp

Engagiert für die Stiftung



StiftungsManager Recht, Organisation, Finanzen

Herausgegeben von Prof. Dr. Hans Fleisch,
Jörg Martin, Berthold Theuffel-Werhahn
und Prof. Dr. Katharina Uffmann

Loseblattwerk, 2.434 Seiten, 2 Ordner,
im Abonnement: Grundwerk € 138,-
(inkl. MwSt. und zzgl. Versand),
ca. 4 Ergänzungslieferungen pro Jahr,
ISBN 978-3-503-17878-0

Online informieren und bestellen:

 www.ESV.info/17878

Stiftungsrecht, Stiftungssteuerrecht, Vermögensanlage, Führung und Organisationsentwicklung: Bei der **Gründung, Steuerung und Weiterentwicklung von Stiftungen** stellen Sie tagtäglich vielseitige rechtsform- und organisationspezifische Weichen.

Stiftungskompetenzen stärken

Der *StiftungsManager* steht Ihnen als verlässliche **Wissensquelle für die professionelle Stiftungsarbeit** mit erstklassigem Rat zur Seite. Erfahrene Stiftungsmacher/-innen geben Einblicke in ihre Erfolgsrezepte. Rechts-, Management-, Finanz- und Steuerprofis unterstützen Sie **mit vielen Praxistipps**.

Bleiben Sie optimal aufgestellt

Einzigartig in seiner aktualisierbaren Form behält der *StiftungsManager* wichtige Entwicklungen für Sie im Auge.

**»Das Werk ist ein wichtiges Arbeitsmittel,
zu dem jede Stiftung Zugang haben sollte.«**

In: Stiftung&Sponsoring, 2/2019

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Auf Wissen vertrauen

Bestellungen bitte an den Buchhandel oder: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin
Tel. (030) 25 00 85-225 · Fax (030) 25 00 85-275 · ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info

Stiftungskommunikation heute für morgen

Herausgegeben von Prof. Dr. Ulrike Posch (Erlangen)

Einführung

von Prof. Dr. Ulrike Posch (Erlangen)

1. Die Ewigkeit beginnt jetzt

Stiftungen sind für die Ewigkeit errichtet! Diesen Satz hört man im Stiftungssektor oft als Mahnung, wenn es um Fragen der Veränderung oder Anpassungen an vielleicht allzu zeitgeistorientierte Trends geht. Insofern kommt diese grundsätzlich richtige Aussage eher zum Tragen, wenn es um das beharrende Moment und das Bewahren geht. Dabei ist der Verweis auf die Ewigkeit eigentlich geradezu ein Apell an die Verantwortlichen und Gestaltenden in den großen, mittleren und kleinen Stiftungen, diese in der Gegenwart jeweils sorgsam zu behandeln, professionell zu managen und zukunftsfähig zu machen – bis in alle Ewigkeit.

Blickt man auf die Geschichte des Stiftungswesens, wird deutlich, dass es zunächst immer um die gute Tat im Hier und Jetzt ging, um die persönliche Situation des Stifters im Jenseits positiv zu beeinflussen. Dem Weltgericht galt das Augenmerk und es war Richtschnur für das gegenwärtige Handeln. Heute nennen Stiftende häufig den Wunsch, der Gesellschaft etwas zurückzugeben oder Herzensanliegen zu fördern und gestaltend zu wirken.

Ungeachtet der Motivation ist die Gründung einer Stiftung stets ein Schritt, der wohl überlegt sein will und der Verantwortung und Weitsicht erfordert. Das Management neu erschaffener Stiftungen sollte demnach auch von Umsicht, Haltung, Professionalität und Visionsbegabung gekennzeichnet sein. Und: Alle Aspekte sind dabei von Anfang an von der Qualität der Stiftungskommunikation nach Innen und Außen unmittelbar betroffen. Stiftungsmanagement und Kommunikationsmanagement sind untrennbar miteinander verbunden und bilden das zentrale Duo, das im besten Fall zum Gelingen, mindestens zum Bestehen oder aber zum bedauernswerten Scheitern der gesamten Unternehmung führt.

Im Folgenden werden kurz die gegenwärtigen Themen und Herausforderungen der Stiftungen angerissen und anschließend das strategische und operative Kommunikationsmanagement intensiver beleuchtet.

2. Themen und Herausforderungen für das Management

Es sind große Themen und Megatrends¹ wie die Globalisierung, Migration, Pandemien oder der Klimawandel, die zahlreiche Stiftungen derzeit bei der Erfüllung ihrer Zwecke herausfordern. Fokussiert man jedoch auf die internen Themen der Stiftung als Organisation, die umfassende Managementanforderungen stellen, so sind es eher die niedrigen Zinsen, die Reform des Stiftungsrechts, Nachfolgeregelungen und zunehmend auch der Personalmangel als Folge des Ausscheidens der Babyboomer aus dem Berufsleben. Um die Jüngeren für Stiftungen als Arbeitsgeber zu begeistern, sind diese aufgerufen, sich mit ihren originären Vorzügen zu empfehlen. Dazu zählen unter anderem Arbeitsplätze mit Sinn und nachhaltigem Zweck, was hervorragend mit dem gegenwärtigen Hype um „Purpose“ in den Unternehmungen korrespondiert, und eine hohe Attraktivität durch inhaltlich vielseitige Aufgaben und Programme sowie ein weniger aggressiver Wettbewerb als er in Unternehmen üblich ist.

Dies passt gut zu den Bedürfnissen und Anforderungen jüngerer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die verstärkt Wert auf eine sinnvolle und abwechslungsreiche Tätigkeit wie auch auf Work-Live-Balance legen. Allerdings sind die meisten auch offen für einen schnellen Stellenwechsel und weniger „treu“ dem Arbeitgeber, zumal es auf dem Arbeitsmarkt – derzeit ein ausgeprägter Arbeitnehmermarkt – nicht an interessanten Angeboten fehlt. Der sog. „War of Talents“ wird demzufolge auch im Stiftungssektor zu Gunsten derer entschieden, die aufstrebenden Leistungsträgern Arbeitsbedingungen bieten, die neben angemessener Bezahlung von Teamgeist, Kreativität und modernen Arbeitsweisen geprägt sind.

Gelingt es, den gerade angelaufenen großen Generationenwechsel in den Unternehmungen und Stiftungen als Wandlungsprozess so zu gestalten, dass Jung und Alt einander auf Augenhöhe begegnen, weil man die jeweiligen Fähigkeiten wertschätzt und gemeinsam am Aufbau zukunftsfähiger Strukturen arbeitet, profitieren alle. Sehr gute Erfahrungen kann man mit der Bildung von Tandems machen, die dann geraume Zeit vor dem Ausscheiden wichtiger Mitarbeiter eng zusammenarbeiten. Die Vorteile sind, dass die jungen Nachrücker relevante Informationen aus dem Unternehmen bekommen, auch die, die

1 Vgl. www.zukunftsinstitut.de (Zugriff am 20.2.2022).

Rote Seiten

zentral für die Unternehmenskultur, aber nirgends niedergeschrieben sind. Umgekehrt bleiben die scheidenden Mitarbeitenden bis zuletzt motiviert und bekommen Unterstützung im Umgang mit digitaler Technik. Ein wertschätzender Umgang der Generationen wirkt sich gerade in Zeiten des Übergangs sehr positiv auf die gesamte Stiftung aus.

Eine Stiftung personell gut für die Zukunft aufzustellen, setzt immer eine Haltung voraus, die nach vorne gerichtet und offen für Veränderungen ist und Entwicklung zulässt. Insbesondere eine große Diversität des Teams bietet großartige Möglichkeiten, sich breit aufzustellen und nicht in einer homogenen „Blase“ Stiftungsarbeit zu leisten, die die Welt nicht (mehr) braucht.

Dabei sind es die kulturprägenden Parameter, die intern das Miteinander und extern die Offenheit ausmachen, mit der eine Organisation Wandlungs- und Entwicklungsprozesse aktiv gestaltet. Proaktives Management mündet dann in wohlüberlegte und aufeinander aufbauende operative Umsetzung, die der Satzung treu bleibt und zeitgemäße Programme und Förderungen auf die Beine stellt. Wer sind wir? Wer wollen wir sein? Wie werden wir wahrgenommen? Diese grundlegenden Fragen zeigen, dass Haltung, Kultur und Selbstreflexion zentrale Bausteine des Managements sind und der Stiftungskommunikation vorausgehen.

3. Strategisches und operatives Kommunikationsmanagement

In einer Zeit der Mediatisierung und Digitalisierung ist es keine Frage mehr, ob strategische Unternehmenskommunikation betrieben, sondern ob sie auch professionell realisiert wird. Dabei spielt es keine entscheidende Rolle, wie groß eine Stiftung ist. Schlecht gemachte Kommunikationsarbeit ist in der Regel ohnehin nicht günstiger, sondern kostet die Stiftung am Ende unter Umständen sogar mehr, wenn das Image und die Spenderfreudigkeit Schaden nehmen. Zur Bedeutung des professionellen Fundraisings finden Sie in diesen Roten Seiten ab S. 6 einen grundlegenden Beitrag von Manuela Giesel zum „Bauplan einer Kampagne“ und den zahlreichen Aspekten, die es dabei zu berücksichtigen gilt.

Wie oft aber scheitern gut gemeinte Aktionen und Projekte an einer unzureichenden Kommunikation, die in Tonalität oder Timing die wichtigen Zielgruppen verfehlt? Wie oft werden in der Sache ahnungslose, vom Management nicht informierte Mitarbeiter aus der Kommunikationsabteilung eilig zu einem Termin herbeigerufen, weil man doch noch ein Foto machen muss? Wie oft werden Warnungen von den eigenen Kommunikationsexpertinnen in den Wind geschlagen, obwohl diese die Medien, Befindlichkeiten, politischen Hintergründe oder Aktivitäten der Mitbewerber meist sehr genau kennen? Diese Fehler sind nur mit einem veralteten Bild von der Funktion und Rolle der Kommunikatoren und der Kommunikation in der eigenen Stiftung erklärbar. Für Bereiche wie Finanzen, Recht oder Personal steht es außer Frage, dass dort Führungskräfte agieren und gehört werden. In der Kommunikation glauben viele Vorstände, selbst über Expertise oder zumindest ein „Bauchgefühl“ zu verfügen, das sie berechtigt, kräftig mitzumischen und damit leider auch vieles durcheinander zu bringen. Hier wird übersehen, dass an diesen Posi-

tionen längst keine Quereinsteiger, sondern in der Regel sehr gut ausgebildete Kommunikationsmanagerinnen mit großem Fachwissen und Spezialkenntnis wirken oder wirken sollten. Auf deren Expertise zu verzichten oder sie nicht zu nutzen, ist ein unverzeihlicher Fehler.

Professionelles Stiftungsmanagement erfordert, nicht anders als in Unternehmungen, eine strategische Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation. Zerfaß und Volk haben in ihrem Buch *Toolbox Kommunikationsmanagement*² grundlegend darauf hingewiesen, dass es sich in der Managementlehre seit Jahrzehnten bei Tools um Denkmittel und Methoden handelt. Auch in der professionellen Kommunikationsarbeit gehe es darum, die Schwächen gezielt zu identifizieren und anschließend zu beheben. Folgerichtig beschreiben sie 44 Tools des strategischen Kommunikationsmanagements und ordnen sie den vier Bereichen zu. Als Analysetools nennen die Autoren u. a. Benchmarking oder Szenariotechnik, zu den Planungstools gehören Leitbild oder die Walt-Disney-Methode, zu den Umsetzungstools zählen Zielradar oder Communication Scrum und bei den Evaluationstools sind beispielhaft das Dashboard oder Big Data und Social Media Analytics.

Wie Zerfaß und Volk herausstellen, unterscheiden sich diese Tools klar von den Trends oder auch Ratgebern zu Themen wie Krisen-, Change- oder Innovationskommunikation und deren operativen Methoden und Anwendungen. Diese Unterscheidung von strategischem und operativem Kommunikationsmanagement macht sehr deutlich, dass es auch in der Stiftungskommunikation nicht allein um Pressemitteilungen oder Internettexpte geht. Vielmehr muss diese insgesamt als kontrapunktische Begleitung des Stiftungsmanagements verstanden werden. Erst dann kann das Wissen der Kommunikationsexperten zum Wohl der Organisation ganz ausgeschöpft werden, denn diese kennen gleichermaßen die Bedürfnisse von Destinatären und Spendern, von Stakeholdern und von Medienhäusern.

Die Veränderungen der letzten Jahre im Bereich der klassischen Medien wie Zeitungen, Rundfunk und Social Media werden in ihrer Radikalität zu Recht immer wieder mit der Zeit der Erfindung des Buchdrucks verglichen. Es sind heute technisch völlig andere Abläufe, wenn Redakteure seit vielen Jahren ihre eigenen Seiten am Bildschirm bauen, statt sie dem Setzer zu geben. Es herrscht ein ganz anderes Verständnis von Arbeitsweisen und Aktualität, wenn Pressekonferenzen durch digitalen Informationsaustausch und virtuelle Formate ersetzt werden.

Die Zusammenarbeit mit den Massenmedien basiert seit jeher auf guter Vernetzung sowie vertrauensvoller und professioneller Zusammenarbeit und zählt daher auch zu den sog. „Earned Media“. Sie spielt für Stiftungen immer noch eine sehr große Rolle, denn der Aufbau und die Pflege von Beziehungen zu Redakteuren, die die Besonderheiten des Sektors kennen, ist unverzichtbar. Eine gute Kommunikationsabteilung oder ein professioneller Repräsentant der Stiftung „verdient“ sich über Jahre das Vertrauen, was nicht erst im Krisenfall von großer Bedeutung ist.

² Vgl. Zerfaß, A./Volk, S.C.: *Toolbox Kommunikationsmanagement*, 1. Aufl., 2019.

Der Einsatz von Video- und Audioformaten, wie Bewegtbild oder Podcasts, gehört in einen zeitgemäßen Kommunikationsmix heute ebenso wie Newsletter oder Blogs. Matthias Rex von Diakoneo gibt in diesen Roten Seiten auf S. 17 einen Expertenüberblick zum Einsatz von Bewegtbildformaten, die gerade für die Stiftungskommunikation viele Möglichkeiten bergen.

Es steht zu erwarten und ist wichtig, dass in den kommenden Jahren noch mehr Stiftungen diese Medien für sich entdecken werden. Große professionelle Sorgfalt bei der Auswahl der Kanäle und eine realistische Einschätzung über den Ressourcenbedarf bei ihrer kontinuierlichen Nutzung gehören auch hier wieder in die Hände von Experten. Die Chancen und Risiken sowie die Theorie zur operativen Umsetzung von Social-Media-Strategien für NPOs erklärt anschaulich in diesen Roten Seiten ab S. 9 Andrea Krüger von Bildung & Begabung in ihrem systematischen Leitfaden.

Die Selbstverständlichkeit im Umgang mit Sozialen Medien, die anspruchsvollen Nutzer, die sich aktiv zu Wort melden und mitdiskutieren möchten sowie die daraus resultierenden praktischen Anforderungen an Stiftungen hat in diesen Roten Seiten ab S. 14 Pamela Sendes von der Stiftung Deutschland im Plus eindrucksvoll herausgearbeitet. Hier wird unter anderem deutlich, dass Fachleute die Vorteile der sog. „Owned Media“ – damit sind die hauseigenen Kanäle gemeint, die ausschließlich mit eigenen Inhalten selbst bespielt werden – hervorragend für die Vermittlung des Stiftungszwecks, Bildung und Aufklärung nutzen. Zu diesen Medien zählt auch der große Bereich des Corporate Publishing. Darunter versteht man die journalistisch aufbereitete und oft periodisch publizierte Informationsvermittlung über eigene Medien wie Magazine oder Newsletter, die sich an ganz verschiedene Zielgruppen der Stiftung wenden kann. Auch Jubiläumsschriften, Bücher und facettenreich gestaltete Geschäftsberichte zählen zum Corporate Publishing. Hier ist wiederum eine gut durchdachte Kommunikationsstrategie von Nöten, die zu der Stiftung und ihren Themen passt, die nachhaltig ist und von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern getragen wird.

Neben der Klaviatur der vielen verschiedenen kommunikativen Werkzeuge hat sich inzwischen die Kommunikation auch von NPO, Vereinen und Verbänden erfreulicherweise an die Bedürfnisse und Produktionsabläufe der klassischen Medien angepasst und liefert diesen gut verwertbares

Material in Form von Text, Foto oder Bewegtbild. Darüber hinaus trägt die Arbeitsweise der Abteilungen für Unternehmenskommunikation den cross-medialen Anforderung der Medien Rechnung. Diese arbeiten heute in der Regel in Newsrooms, also Großraumbüros mit Funktionsarbeitsplätzen, wodurch z. B. digitale Medien immer gleich mitgedacht und zuerst berücksichtigt werden können. Selbst die Newsroom-Systematik in der Unternehmenskommunikation einzuführen oder sogar ein Media Center³ als digitale Content-Plattform aufzubauen, ist ein Change-Prozess, der sich eher für größere Stiftungen lohnt, da er besonders anfangs einige Ressourcen erfordert. Für die meisten genügt es vollkommen, sich mit den modernen Abläufen der Medienhäuser vertraut zu machen, um die Zulieferungen in Bezug auf Inhalt, Zeitpunkt und Format passgenau zu liefern. Eine Einladung der Redakteure in die Stiftung kann dann zusätzlich für einen Wissenszuwachs auf beiden Seiten sorgen. Hier sind freundliche Gesprächsangebote und proaktives Handeln der Stiftungen gefragt. Denn die Informationslücken zu allen Belangen des Stiftungsektors zu beseitigen sowie seine große Bandbreite und Schöpfungskraft aufzuzeigen, ist vornehmlich Aufgabe der (gemeinnützigen) Sender, nicht die der Empfänger.

4. Kurz & knapp

Für die Ewigkeit errichtete Stiftungen müssen im Hier und Jetzt ihre Zwecke und Ziele verfolgen, um für die Zukunft gut aufgestellt zu sein. Dazu ist ein abgestimmtes Handeln von Management- und Kommunikationsexperten unabdingbar sowie der Einsatz von strategischen Tools und die operative Nutzung auch moderner Kommunikations-Kanäle.

Zum Thema

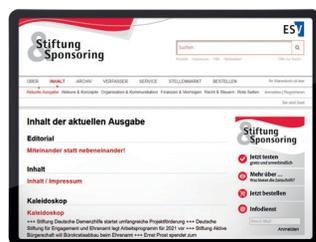
Kohne, Andreas / Friedrich, Marc. J. / Siepe, Christine: Media Center in der Unternehmenskommunikation. Wie Sie eine professionelle digitale Content-Plattform aufbauen, etablieren und nachhaltig betreiben. Springer-Gabler 2021.

Posch, Ulrike: Deutsche Stiftungen und ihre Kommunikation. Grundlagen und Kriterien für das Kommunikationsmanagement. In: Anheier, H. / Schröer, A. / Then, V. (Hg.), Soziale Investitionen. Springer 2015.

Zerfaß, Ansgar / Volk, Sofia Charlotte: Toolbox Kommunikationsmanagement. Denkwerkzeuge und Methoden für die Steuerung der Unternehmenskommunikation. Springer-Gabler 2019.

3 Vgl. Kohne, Andreas et al.: Media Center.

Nutzen Sie die digitale Zeitschrift Stiftung & Sponsoring



Lesen Sie auf www.SuSdigital.de das aktuelle Heft oder Einzelbeiträge, die Sie besonders interessieren. Natürlich sind auch Downloads möglich. **Besonderes Plus – das Archiv:** Recherchieren Sie in den Inhaltsverzeichnissen, Kurz- und Volltexten aller Ausgaben seit 2006.

Mehr zum eJournal unter
 www.SuSdigital.de

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Auf Wissen vertrauen

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin · Tel. (030) 25 00 85-228 · Fax (030) 25 00 85-275 · ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info

Zum „Bauplan“ einer Kampagne

Kommunikative Aspekte einer Fundraising-Kampagne am Beispiel des Neubaus Diakoneo Cnopfsche Kinderklinik

von Manuela Giesel (Neuendettelsau)

1. Um welchen Markt bemühen wir uns?

Die Vorhersagen der Vorjahre hatten diese Entwicklung nicht erwartet. Das Spendenvolumen in Deutschland ist im Pandemiejahr 2020 um rund 5% auf 5,4 Mrd. € gestiegen.¹ Der DZI Spendenindex berechnet sogar eine Gesamtspendenhöhe von rund 11,7 Mrd. €, die private Haushalte in Deutschland im Jahr 2020 leisteten.² Das ist sicher erfreulich, doch bemühen sich um dieses Volumen immer neue Non-Profit-Organisationen (NPO), auch im Gesundheits- und Klinikbereich, und erhöhen damit den Konkurrenzdruck. Nicht zu vergessen sind Organisationen und Spendenprojekte, die auf Publikum angewiesen sind, sie zählen in diesen Pandemie Jahren zu den Verlierern am Spendenmarkt. Deshalb scheint ein sorgfältig abgestimmter Mix aus bewährten und neuen kommunikativen Ansätzen in Kampagnenplanung bzw. -umsetzung umso wichtiger.

2. Braucht es geplante Kommunikation?

Um es vorweg zu nehmen: Ja – sicher! Fundraising spiegelt sich in Kommunikation und ist gelebte Vernetzung. Menschen spenden oder stiften, wenn sie sich wahrgenommen, gefragt und beteiligt erleben. Für uns Fundraiser beginnt das mit dem Blick nach innen, in die eigene Organisation. Ohne „Institutional Readiness“, und damit meine ich nicht den zur Diskussion stehenden Begriff, der einen rein organisatorischen Zustand beschreibt, sondern eben jene Dimension, die die Bereitschaft und Begeisterung aller Mitarbeiter einer NPO glaubwürdig mitzuwirken beschreibt. Mit Kommunikation im Fundraising stärken wir Vertrauen in unsere Unternehmen, schärfen Bewusstsein, Einstellungen und entdecken mit Spendern und Stiftern gemeinsam Überzeugungen. Bei

1 Vgl. „Bilanz des Helfens“ im Auftrag des Deutschen Spendenrats e.V. ist ein Teilergebnis der Studie GfK Charity Scope, die auf kontinuierlichen schriftlichen Erhebungen bei einer repräsentativen Stichprobe von 10.000 Panelteilnehmern basiert. <https://www.spendenrat.de/reports/bilanz-des-helfens>.

2 Vgl. DZI: Spenden-Almanach 2021: Im Unterschied zu dem vom DZI in Zusammenarbeit mit dem DIW berechneten Spendenvolumen privater Haushalte von 11,7 Mrd. € in 2020 berichtet der Deutsche Spendenrat e.V. zusammen mit der GfK SE in seiner „Bilanz des Helfens 2021“ ein privates Spendenvolumen von nur 5,4 Mrd. €. DZI Spenden-Almanach 2021.

den Fachtagen im Gesundheitswesen, organisiert von Birgit Stumpf vom Deutschen Fundraisingverband, wird regelmäßig deutlich, dass besonders Kliniken mit ihrer dualen Krankenhausfinanzierung den Bedarf an Spenden und anderen Fördermitteln ausgesprochen durchlässig, passgenau und verständlich erläutern müssen, um Commitment zu erzielen. Gelingt das nicht, können im schlimmsten Fall wichtige Anliegen und Projekte in der Versorgung von Patienten nicht realisiert werden. Mit fehlender, schlechter oder gar nicht stattfindender Kommunikation geht letztlich die Freude am Helfen, Stiften, Spenden und Unterstützen verloren. Man könnte sogar die These anschließen, dass altruistisches Handeln oder Philanthropie als Teil unserer zivilgesellschaftlichen Interaktion – ohne geeignete Kommunikation – in Summe verlieren wird.

3. Basis des Bauplans: Das 7-Phasen-Modell

Die Cnopfsche Kinderklinik in Nürnberg blickt auf eine über 150-jährige Geschichte zurück. Damit auch in Zukunft kranke Kinder bestmöglich medizinisch versorgt werden können, wird auf einer Fläche von rund 4.000 Quadratmetern ein modernes Klinikgebäude entstehen, das die besonderen Bedürfnisse der Versorgung junger Patienten und Patientinnen im Fokus hat. Zentrale Notaufnahme, OP-Trakt, Kinder-Intensivmedizin sowie Pflegestationen für junge Patienten finden hier zukünftig ihren Platz.

Unser Diakoneo Fundraisingteam und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Klinik orientierten sich für das Erarbeiten der Kampagne am bewährten 7-Phasen Modell mit seinem praxisnahen systemischen Bauplan für Marketing-Kommunikation.³

Das Modell beinhaltet gute Instrumentarien, um Projekte in einem wiederkehrenden Zyklus zu strukturieren und in Umsetzung zu bringen.

Die sieben Phasen:

1. Aufgaben und Fragen zum Projekt stellen
2. Antworten geben, inkl. einer ausführlichen Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse und deren Auswertung
3. Zielsetzung festlegen
4. Strategie und Planung
5. Kreation
6. Realisation
7. Kontrolle

In jedem Fall zahlt es sich aus, das Potential der eigenen Mitarbeiter zu nutzen und diese aktiv in die Entwicklung des Modells einzubinden. Analyse, Aufgabenstellung und Ideen bzw. Lösungen voneinander zu trennen, ist dabei immer wieder eine spannende Herausforderung. In interdisziplinärer Runde Fragen an das Projekt sowie in des-

3 Vgl. Kroeber, Wolfgang: Fundraising Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden, Verlag Dr. Th. Gabler; Fundraising Akademie (Hg.), 4. Auflage und Vgl. Dr. Steinberg, Torsten: Vortrag und Workshop, Führungsakademie des Landes Baden-Württemberg und an der Fundraising Akademie.

sen direktes Umfeld zu stellen und anschließend zu sammeln, bringt Klarheit. Für den intensiven Blick ins eigene Unternehmen braucht es Zeit. Externe Faktoren wie eine Pandemie verändern jedoch Planungs- und Abstimmungsprozesse nahezu kontinuierlich. Darüber hinaus ergeben sich in unserem Arbeitsalltag Veränderungen. Homeoffice und das damit notwendig gewordene Arbeiten mit unterschiedlichen Online-Tools, z. B. mit einem digitalen Whiteboard oder lange Schaltungen über Video-Konferenzsysteme, sind zu Anfang für viele neu und ungewohnt. Schwankende Bandbreiten sorgen bei Video- und Audiofunktionen der Systeme so manches Mal für Erheiterung im Team, aber auch für Frustration. Schnell etablieren sich gute Tools mit einem einfachen Zugang, die nahezu intuitiv und vor allem flexibel genutzt werden können. Die gewohnten Flurgespräche mit den Kollegen zum Projekt fehlen dennoch.

Auge in Auge mit der Zielgruppe, wie Profiler, nähern wir uns unserem relevanten Gegenüber auch in der virtuellen Form und erstellen sog. „Personas“, um die Lebenswelten unserer potentiellen Unterstützer besser kennen und verstehen zu lernen. Unsere Vision: Gemeinsam bauen wir nicht nur ein neues modernes Klinikgebäude, sondern im Herzen von Nürnberg entsteht ein lebendiger Ort für Kinder und Familien, die Hilfe und Unterstützung suchen. Für sie bauen wir.

4. Bauplan für ein Kinderlachen – Ein Claim und seine Maßnahmen

Der Erfolg eines Projektes liegt zum großen Teil in einer guten Planung, angefangen von der Festlegung von Zielen und Maßnahmen, der vorhandenen Ressourcen und des zur Verfügung stehenden Budgets. Für die Kommunikation ist anschließend die inhaltliche Dimension, dies betrifft sowohl eine argumentative als auch eine stark emotionale Ebene, sowie die zeitliche Komponente ganz entscheidend.

Die „Cnopf“, wie sie auch genannt wird, gehört zum Klinikverbund von Diakoneo, dazu zählen insgesamt sechs Kliniken und mehrere medizinische Versorgungszentren in Bayern und Baden-Württemberg. Das vergleichsweise „junge“ diakonische Unternehmen Diakoneo entstand zum 1.7.2019 aus der Fusion der Diakonie Neuendettelsau und des Diak Schwäbisch Hall. Eine besondere Aufgabe für die Kommunikation. Denn für Fundraising ist die Bekanntheit einer Organisation elementar: „Wen man kennt, den unterstützt man.“ Deshalb orientiert sich unsere audiovisuelle Kommunikation besonders an den wiederkehrenden Elementen unserer neuen Marke und an der etablierten Submarke Diakoneo Cnöpfsche Kinderklinik.

Bestehendes wahrnehmen, weiterentwickeln oder ganz neue Ideen kreieren? Am Beispiel unseres Klinik-Maskottchens, das „Cnöpfchen“, sei das kurz erklärt: Wie kann es für die Fundraising-Kampagne wirken? Wie kann es Botschafter nicht nur für Patienten, sondern auch für potentielle Spender sein? Spricht es alle Zielgruppen an? Nicht jede gute Idee eignet sich gleichermaßen. Ganz naheliegende kommunikative Ansätze werden bei Betrachtung unseres Gegenübers, der Persona, wieder verworfen.

Im Verlauf der Kampagne wird es eine ganz praktische Beobachtung, dass wir den Kreis immer wieder neu ziehen und bereits verworfene Ideen wieder aufgreifen. Das macht Kommunikation auch aus, im Austausch bzw. Dialog sein und bleiben.

5. Kommunikativer Bauplan nach Maß

Kurzgefasst, inmitten der Corona-Pandemie eine Kampagne zu starten, ist sehr besonders und erfordert umdenken: Keine zuverlässige Planung von Events oder Charity-Veranstaltungen, kein publikumswirksamer Startschuss, kein Einsatz von Flyern in öffentlichen Einrichtungen oder Ladenflächen während eines Lockdowns. Stattdessen Nutzung eingeführter Kanäle, wie dem Diakoneo-Spendenmagazin *einblick*, das an bestehende Spender und Stifter versendet wird.

Im November 2021 folgte dann der erste kommunikative Aufschlag nach außen, mitten in der 4. Welle der Corona-Pandemie. Der externe Bauplan startet mit einem klassischen Mailing flankiert von einer Postwurfsendung. Da trotz Lockdown für den Berufsverkehr und für allgemeine Besorgungen öffentliche Verkehrsmittel genutzt werden, unterstützen wir den Kampagnenstart mit City-Light Postern an Haltestellen. Diese führen über einen QR-Code zur eingerichteten Landingpage www.diakoneo.de/kinderlachen.

City-Light Poster: Bauplan für ein Kinderlachen



 **Diakoneo**
CNOPFSCHE KINDERKLINIK

BAUPLAN FÜR EIN KINDERLACHEN

Bau mit!


SCAN ME

Mehr Infos unter:
#cnoepfchenlacht
www.Diakoneo.de/Kinderlachen

Konto: DE81 5206 0410 0002 1111 10
Kennwort: Kinderlachen

weil wir das Leben lieben.

Rote Seiten

Hier können Unterstützer nicht nur direkt spenden, um anschließend mit einem herzhaften Kinderlachen belohnt zu werden, sie erfahren auch mehr über das Neubauprojekt an sich. Das Controlling lässt, durch die Nutzung unterschiedlicher QR- und Werbecodes, im Nachgang eine spezifische und vielschichtige Auswertung der Landingpage zu.

An dieser Stelle ist es mir wichtig, die Dankkultur als kommunikatives Instrument zu erwähnen. Bei jeder Planung sollte ein gewichtiger Fokus auf diese Form der Beziehungsarbeit gelegt werden und schon zu einem frühen Zeitpunkt mitgedacht werden. Wie können wir als Organisation persönlich, angemessen und zeitnah DANKE sagen? Danken ist großer Schatz und Glück. Die Kultivierung und das zum Ausdruck bringen von Dank macht unsere Arbeit wertvoll.

6. Online- versus Offline-Kommunikation

Die Nutzung von Online-Plattformen, Großspender- und Sponsorenansprache über die eigene Homepage, Social Media-Kommunikation und die schnelle Spende über Instagram und Facebook gehören heute zum festen Bestandteil der Online-Kommunikation im Fundraising. Berechtigter Weise nimmt die Online-Kommunikation großen Raum ein und entwickelt immer neue spannende Möglichkeiten. An dieser Entwicklung teilzuhaben und mutig neue Wege mitzugehen, macht Spaß. Trotzdem mein Appell, die Bedeutung persönlicher Offline Kommunikation nicht zu vergessen! Dem Ansatz, dass Offline-Kommunikation tatsächlich „off-sein“ bedeutet, im Sinne von nicht in Verbindung treten, dieser Argumentation kann ich nicht folgen. Mit potentiellen Förderern im persönlichen Gespräch zu bleiben und genau zuzuhören, kann entscheidend sein. Das beinhaltet so manches Mal die handgeschriebene Korrespondenz mit Briefmarke und Co – auch wenn es „digital stoneaged“ erscheinen mag, für diesen Moment ist es passgenau.

Es geht hier nicht darum, das eine zu tun und das andere zu lassen. Kein Entweder-oder ist zielführend, sondern ein Sowohl-als-auch. Der Königsweg liegt in der optimalen Verbindung von On- und Offline. „Word-of-mouth“ findet nun mal grundsätzlich Face-to-Face mit unseren Anspruchsgruppen statt, sei es über Gespräch, Telefonat, Besuch oder Event. Ein gutes Beispiel dafür ist die Stiftungskommunikation. Die Stiftung Cnopfsche Kinderklinik fördert, unterstützt und stattet aus und das für die Behandlung und Betreuung von Kindern und Jugendlichen. Sie gehört zum „Diakoneo Stiftungszentrum Leben gestalten“. Im Bauplan einer Kampagne ist die Kommunikation mit Stiftern fester Bestandteil, diese Online versus Offline zu denken, wäre sicher zu kurz gegriffen.

Vielleicht gibt es die Überlegung von Jona Hölderle gut wieder: „Online ist weniger. Online ist kein eigener Bereich des Fundraisings. Vielleicht nicht einmal der Kommunikation. Online ist ein Kanal und dieser spielt im Fundraising eine Rolle wie andere Kanäle auch.

Aber Online ist auch mehr. Online ist nicht nur Leadgenerierung potentieller Neuspender. Ein Ausweg aus der Falle, dass immer weniger Menschen immer mehr spenden. Nein. Die Digitalisierung verändert die Gesellschaft und damit sowohl unsere Spender als auch unsere Organisationen. Digitalisierung ist eine Querschnittsaufgabe für alle Bereiche in der Organisation. Das Internet spielt eine Rolle beim Angebot, welches Organisationen machen, bei der Struktur wie Ehrenamt und Entscheidungen organisiert sind und eben auch bei der Kommunikation unserer Ziele und bei der Gewinnung von Unterstützern.“⁴

Wir stehen erst am Anfang unseres Bauplans und doch ist es ein vielversprechender Weg, bei dem wir vermutlich den ein oder anderen Stützpfeiler neu setzen müssen und dafür anderswo Mauern einreißen dürfen.

7. Kurz & knapp

- Fundraising spiegelt sich in Kommunikation und ist gelebte Vernetzung.
- Fundraising-Kommunikation ist ein langer Weg, mit vielen Abzweigungen und beginnt mit der intensiven Innen- und Außenansicht. Das ermöglicht Selbsteinschätzung und Standortbestimmung, ist somit Ausgangspunkt aller Maßnahmen.
- Ohne geplante und kontinuierliche Kommunikation werden wir Spender und Stifter verlieren, keine neuen gewinnen und wichtige Anliegen und Projekte nicht realisieren können.
- Es geht nicht darum, das eine zu tun und das andere zu lassen. Kein Entweder-oder ist zielführend, sondern ein Sowohl-als-auch.
- Kommunikation lebt von Ideen, Mut und vor allem von gegenseitigem Verständnis. Nicht die Kommunizierenden entscheiden, es sind die Hörenden!

Zum Thema

Deutscher Fundraising Verband: Fachgruppe Gesundheitswesen, <https://www.dfrv.de/arbeitsgruppen/fachgruppen/gesundheitswesen>.

Deutscher Spendenrat e.V.: „Bilanz des Helfens“, <https://www.spendenrat.de/reports/bilanz-des-helfens>.

Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen (Hg.): Spenden-Almanach 2021, <https://www.dzi.de/spenderberatung/spendenauskunfte-und-information/spenden-almanach>.

Evangelische Kirche in Deutschland, EKD (Hg.): Ordner Fundraising evangelisch in Kirche und Diakoneo, Ausgabe 2008.

Fundraising Akademie (Hg.): Fundraising, Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden, 2008.

Hölderle, Jona: <https://sozialmarketing.de/wenn-ich-gross-bin-werd-ich-offline-fundraiser>.

Liebs, Helmut: Damit die Kirche im Dorf bleibt. Fundraising. Evangelische Landeskirche in Württemberg, 2010.

4 Vgl. Hölderle, Jona: Portal Sozialmarketing.de, <https://sozialmarketing.de/wenn-ich-gross-bin-werd-ich-offline-fundraiser>.

Leitfaden zur Erstellung einer Strategie

von Andrea Krüger (Köln)

Können Sie sich noch ein Leben ohne die sozialen Medien vorstellen? Ohne die Möglichkeit, sich mit Freunden schnell per Instant Messaging auszutauschen, ohne Rezensionen zu studieren vor dem nächsten Online-Kauf? Ohne einen morgendlichen Blick auf Facebook zu werfen und ohne bei der nächsten Herausforderung YouTube-Tutorials zu bemühen? Ob im Privat- oder Berufsleben – noch nie wurde Social Media so oft und vielseitig genutzt wie heute.

72,6 Mio. Menschen in Deutschland nutzen 2022 laut einer global angelegten Studie von „Hootsuite“ und „We Are Social“ aktiv Social Media für durchschnittlich 1 Stunde 29 Minuten pro Tag.¹ 3 Stunden 21 Minuten betrug die Nutzungsdauer laut einer forsa-Umfrage im Jahr 2020 bei Kindern und Jugendlichen.² Viele Menschen fühlen sich den sozialen Medien verbunden und betrachten diese als festen Bestandteil ihres Alltags. Unternehmen haben diese Entwicklung aufgegriffen und nutzen Social Media verstärkt, um Unternehmensziele zu erreichen.³

Laut einer Studie von „Haus des Stiftens“ haben auch 69% der deutschen Non-Profit-Organisationen (NPO) bereits Social-Media-Aktivitäten in ihre tägliche Arbeit integriert. Die Studie zeigt jedoch auch, dass die Möglichkeiten bisher nicht vollständig ausgeschöpft werden. Besonders in den Bereichen Beziehungsaufbau und Einwerbung von Ressourcen – personeller und finanzieller Art – gibt es Optimierungspotenzial.⁴ Die Entwicklung einer Social-Media-Strategie kann hier unterstützen. Im Folgenden wird schrittweise aufgezeigt, wie ein Plan aufgestellt werden kann, der die Social-Media-Ziele enthält sowie die Möglichkeit bietet, Erfolge zu messen.

1. Social-Media-Marketing – Chancen und Risiken für NPO

„Social Media Marketing ist ein Prozess, der es Menschen ermöglicht, für ihre Websites, Produkte oder Dienstleistungen in sozialen Netzwerken zu werben und eine breite Community anzusprechen, die über traditionelle Werbekanäle nicht zu erreichen gewesen wäre.“⁵

Um Social-Media-Marketing erfolgreich zu betreiben, ist es wichtig, mit allen relevanten Stakeholdern in einen

Dialog zu treten und eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen. Der Austausch von Informationen, Meinungen und Erfahrungen sowie die Bewerbung der eigenen Produkt- und Serviceangebote birgt jedoch nicht nur Chancen, sondern auch Risiken.

Damit NPO im zunehmenden Wettbewerbsdruck des Dritten Sektors um finanzielle Ressourcen, Mitglieder, Kooperationspartner, Ehrenamtliche, Sponsoren und öffentliche Aufmerksamkeit erfolgreich bestehen können, ist es unter Berücksichtigung der fortschreitenden Digitalisierung des gesellschaftlichen und beruflichen Lebens notwendig, sich in den sozialen Netzwerken verstärkt zu engagieren.⁶ Dabei ist es vorteilhaft, dass NPO sich wie die sozialen Medien auf dem Engagement Gleichgesinnter begründen, deren Fokus auf sozialer Interaktion mit gemeinsamen Aufgaben und Aktionen liegt. Diese grundlegende Bereitschaft zur sozialen Interaktion bietet eine gute Basis, um auf Social Media potenzielle Unterstützerinnen und Unterstützer für die eigenen Aufgaben und Aktionen gewinnen zu können. Indem man die Social-Media-Nutzerschaft am eigenen Engagement teilhaben lässt, wird eine niedrighschwellige Zugangsmöglichkeit zum Angebot einer NPO geschaffen – ohne den Eindruck zu erwecken, sich bereits beim Erstkontakt verpflichten zu müssen.

Darüber hinaus bietet Social Media für NPO auch ohne großes Werbebudget die Chance, auf den Social-Media-Kommunikationskanälen eine größere Reichweite als die eigene zu generieren, indem Inhalte der Organisation geteilt oder kommentiert werden. Für ein Social-Media-Engagement spricht zudem, dass die Distribution von Inhalten kostengünstig ist und besonders eine jüngere Zielgruppe erreicht werden kann.

Zu den Risiken, die bei einer Social-Media-Nutzung auftreten könnten, gehören der mögliche Kontrollverlust über die eigene Darstellung, die Angreifbarkeit bedingt durch eine transparente Kommunikation und ungefiltertes Feedback. Obwohl Feedback generell nichts Negatives ist, kann durch Schwarmverhalten schnell ein Shitstorm und eine Ablehnung des NPO-Auftrags entstehen.

Die Auswirkungen könnten für NPO einen Ausfall von Sponsoren und Ehrenamtlichen zur Folge haben, ohne deren Beiträge die Organisationen ihren Auftrag nicht erfüllen können. Einen weiteren Punkt stellt der personelle Aufwand dar, denn die Social-Media-Arbeit ist zeintensiv. Verwaiste Social-Media-Kanäle sind eine mögliche Folge.

Jede NPO muss die Chancen und Risiken ihres Social-Media-Engagements selbst bewerten. Dabei lassen sich viele Risiken durch eine strategische Planung, vorausschauendes Denken und durchdachte Kommunikation minimieren.

2. Social-Media-Strategie

Damit die Social-Media-Arbeit erfolgreich sein kann, bedarf es einer genauen Zielgruppenanalyse, die Festlegung konkreter strategischer Ziele, Maßnahmen zur Umsetzung sowie anschließendes Monitoring. Social-Media-Ak-

1 Vgl. <https://www.hootsuite.com/de/ressourcen/digital-trends>.

2 Vgl. https://www.schau-hin.info/fileadmin/content/Downloads/Sonstiges/DAK-Befragung_Mediensucht2020_forsa-ergebnisse.pdf.

3 Vgl. https://digitalcollection.zhaw.ch/bitstream/11475/21180/3/2020_Bernet-ZHAW-Studie-Social-Media-Schweiz.pdf.

4 Vgl. <https://www.hausdesstiftens.org/wp-content/uploads/Digital-Report-2020.pdf>.

5 Vgl. Weinberg, Tamar: Social Media Marketing, Strategien für Twitter, Facebook & Co., 2. Aufl. 2011, S. 4.

6 Vgl. http://netzwerkpr.de/wp-content/uploads/2010/04/Kiefer_NGOs-im-Social-Web.pdf.

Rote Seiten

tivitäten sollten darüber hinaus langfristig ausgerichtet sein und fester Bestandteil der Unternehmenskommunikation und -philosophie werden.

2.1 Konzeption einer Social-Media-Strategie

Im Folgenden werden die grundlegenden Schritte erläutert, mit deren Hilfe eine Social-Media-Strategie aufgestellt werden kann. Dabei sind Abweichungen bei den Prozessschritten möglich. Beispielsweise kann die Reihenfolge der Festlegung von Zielen und Zielgruppen je nach Organisation variieren. Während Organisation A bereits ein Ziel/Produkt besitzt und die richtige Zielgruppe sucht, ist es bei Organisation B umgekehrt und das passende Produkt wird für eine festgelegte Zielgruppe gesucht. Wichtig ist, dass der finale Plan konkret gestaltet wird, um effektiv zu wirken. Zu ambitionierte oder breit angelegte Ziele sind oft un erreichbar und der Erfolg lässt sich kaum messen.

2.1.1 Ziele auswählen

Im ersten Schritt auf dem Weg zu einer fertigen Strategie gilt es, individuelle Ziele an seine Social-Media-Aktivitäten zu knüpfen.



Abb. 1: Prozesablauf Social-Media-Strategie

Die angestrebten Ziele ergeben sich in der Regel bereits aus den Organisationszielen und Aufgaben der NPO. Im Folgenden werden in der Literatur häufig genannte Ziele aufgelistet:

- Kommunikation mit externen Stakeholdern
- Recruiting von Haupt- und Ehrenamtlichen
- Positionierung als Experte
- Allgemeine Dialogbereitschaft zeigen
- Leistungsangebot/Service ausweiten
- Aktivierung des Engagements bestehender und potenzieller Spender, Freiwilliger und Interessenvertreter für NPO-Ziele
- Aufklärung zu NPO-relevanten Themen/Anliegen
- Fundraising
- Bessere Zusammenarbeit mit Journalisten
- Leadgenerierung
- Vernetzung mit Mitarbeitern und Mitgliedern
- Employer Branding
- Dialog mit Leistungsempfängern

- Beziehungsaufbau zu potenziellen Unterstützern
- Ansichten und Wünsche der Zielgruppe verstehen
- Bekanntheitsgrad steigern
- Schnelle Verbreitung aktueller Inhalte
- Erhöhung der Spenderbindung
- Anregung zur Teilnahme an Aktionen
- Aufbau von Vertrauen und Relevanz

Für die Social-Media-Arbeit sollten die beschlossenen Ziele auf messbare und umsetzbare Unterziele heruntergebrochen werden. Zu diesem Zweck wird oft die SMART-Methode⁷ angewendet. Die Ziele werden dabei so formuliert, dass sie Specific (spezifisch), Measurable (messbar), Attainable (realisierbar), Relevant (für das Ziel relevant) und Time-bound (terminiert) sind.

Beispiel 1:

„Wir möchten mit Social Media die Bekanntheit unserer Non-Profit-Organisation erhöhen.“
SMART: „Wir möchten auf Twitter zehn neue Mitglieder pro Woche als Follower gewinnen.“

Beispiel 2:

„Wir möchten mehr Spenden von Einzelpersonen über Social Media generieren.“
SMART: „Wir möchten über eine Instagram-Spendenaktion Spendengelder in Höhe von 200 Euro pro Woche generieren.“

Um den Erfolg messen zu können, wird in der Literatur eine große Auswahl an Kennzahlen (Messwerten) angeboten. Diese definieren, ob und in welcher Form das Ziel erreicht wurde. Häufig genutzte Kennzahlen sind: Klicks (z. B. auf eine Post/Website), Conversions (z. B. Newsletter-Anmeldung, Download von Informationen), Kommentare, mit anderen Usern geteilte Beiträge, Follower (Besucher abonniert einen Kanal), Likes, gespeicherte Beiträge.

Der Social-Media-Marketing-Plan sollte zu Beginn zwei bis drei SMART-Ziele enthalten. Bei der Zielformulierung muss der dafür notwendige zeitliche Aufwand berücksichtigt werden.

NPO-Ziel	Social-Media-Ziel	SMART-Ziel	Kennzahlen
Social-Media-Nutzerschaft als NPO-Botschafter aktivieren	Engagement = Interaktion mit dem Content messen	Jeder Post auf Instagram soll innerhalb einer Woche 5-mal geteilt werden.	geteilte Posts @-Erwähnungen
Leadgenerierung	Conversions = ein Nutzer / eine Nutzerin führt eine vom Anbieter beabsichtigte Handlung aus.	Durch einen YouTube-Video-Aufruf werden pro Monat 20 Newsletter-Anmeldungen generiert.	Website-Klicks Newsletter-Anmeldungen

Abb. 2: Beispielhafte Anwendung der SMART-Methode.

⁷ Vgl. Drucker, Peter F.: *People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management*. Harper's College Press, New York 1977.

2.1.2 Zielgruppen-Recherche

Um eine Beziehung zu einer bestimmten Zielgruppe aufzubauen, ist es notwendig, diese vorher kennenzulernen. Nur so kann ein passender Inhalt generiert werden, in dem die Nutzerinnen und Nutzer einen Mehrwert erkennen. Welche Zielgruppe soll mit einem Angebot erreicht werden? Welche gemeinsamen Interessen hat diese Zielgruppe? Welche Themen bewegen sie? Wo sind sie zu finden?

Zu diesem Zweck ist eine ausführliche Zielgruppen-Recherche notwendig. Dabei werden interessante Datenpunkte zusammengetragen und analysiert, z. B. soziodemographische Daten (Alter, Religionszugehörigkeit), handlungsorientierte Informationen (erstmaliger Teilnehmer einer Kampagne oder wiederkehrend) oder psychografische Merkmale (Überzeugungen, Motivation, Lebensstil). Als Datenquelle können interne Analysetools sozialer Netzwerke, eigene Datenbanken, Umfragen unter Stakeholdern, Website-Daten und Tracking-Tools genutzt werden.

Anhand der gesammelten Informationen können Buyer-Personas erstellt werden. Dabei werden auf Basis der Rechercheergebnisse fiktive Prototypen der gewünschten Zielgruppe erdacht, die mit ihren Eigenschaften, Pain Points, ihrem Aussehen oder ihrer Verhaltensart die Zielgruppe insgesamt repräsentieren.

Der Vorteil: Eine Buyer-Persona verwandelt eine abstrakte Zielgruppe in eine konkrete Person. Social-Media-Verantwortlichen fällt es dadurch oft leichter ihre Zielgruppe zu verstehen und in der Folge mit personalisierten Botschaften zu erreichen.

Beispiel Buyer Persona:

Uwe, ein pensionierter Lehrer, möchte sich nach seiner letzten Urlaubsreise durch Südamerika für Kinder engagieren, die armutsbedingt arbeiten müssen, und nicht regelmäßig die Schule besuchen können. Dafür sucht er nach einer NPO, die für Kinder außerschulische Bildungsmöglichkeiten schafft und für Spender einen Austausch mit Engagierten vor Ort ermöglicht. Er möchte sichergehen, dass sein Geld sinnvoll genutzt wird.

Sobald eine Buyer-Persona erstellt wurde, können zielgerichtet Beiträge oder bezahlte Social-Media-Anzeigen verfasst werden, welche die Zielgruppe direkt ansprechen. Die Kommunikation mit der Zielgruppe kann so auf Basis des Pull-Prinzips erfolgen, d. h. die Nutzerschaft wird durch entsprechende Maßnahmen intrinsisch motiviert, Informationen der Unternehmen zu konsumieren bzw. in Interaktion mit der NPO zu treten.⁸

2.1.3 Social-Media-Kanalauswahl

Facebook, Whats-App, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, Xing, all diese Social-Media-Kanäle werden laut einer Studie häufig von NPO für die Social-Media-Kommunikation eingesetzt. In den beruflichen Netzwerkpor-

talen Xing und LinkedIn ist bisher nur ein kleiner Teil des NPO-Sektors aktiv.⁹ Welche Social-Media-Kanäle für die Kommunikationsziele einer NPO letztlich Relevanz besitzen, hängt von den zuvor definierten Zielen und Zielgruppen ab. Jeder Kanal besitzt spezifische Eigenschaften, eigene Dynamiken in der Art der Kommunikation, erfüllt verschiedene Funktionen für die dort aktive Community und unterscheidet sich in den Reichweiten einzelner Zielgruppen.

Die Möglichkeiten für ein Social-Media-Engagement sind vielseitig, denn Social Media umfasst Blogs, Microblogs, Soziale Netzwerke, Media-Sharing-Plattformen, Instant-Messenger-Dienste, Social-Bookmarking-Portale, Online-Foren und -Communities.¹⁰ Bei der Auswahl des Kanals sollte man auch auf die konkreten Funktionen und Einsatzmöglichkeiten von Social-Media-Kanälen achten.

Für den Einstieg in die Social-Media-Kanalrecherche bietet sich die Zuhilfenahme von Tools wie dem Kanal-O-Mat an.¹¹ Hier werden für die Auswahl strategisch wichtige Punkte zu Zielen und Zielgruppen abgefragt.

2.1.4 Wettbewerbsanalyse

Über 70% der NPO in Deutschland kooperieren nach eigenen Angaben regelmäßig mit anderen NPO.¹² Konkurrenzdenken und gewinnorientiertes Handeln sind nicht im Fokus des NPO-Denkens. Doch wachsender Wettbewerb, schrumpfende öffentliche Fördertöpfe, steigende Anforderungen an das Leistungsprofil, zunehmende Schwierigkeiten, im Web 2.0 gehört zu werden, sowie ein rückläufiges freiwilliges Engagement machen eine genauere Betrachtung des Wettbewerbsumfeldes notwendig, um nicht den Anschluss zu verlieren.¹³

Mit Hilfe einer Social-Media-Wettbewerberanalyse lassen sich Schwächen und Stärken marktführender NPO mit den eigenen vergleichen. Durch den Leistungsvergleich können potenziell neue Wachstumschancen erkannt und schlecht funktionierende Strategien optimiert werden.

Fragen im Rahmen der Wettbewerbsanalyse lauten: Wer ist eine direkte Konkurrenz in den sozialen Medien für die Erreichung der NPO-Ziele? Welche Social-Media-Strategie verfolgen andere NPO und wie gut funktionieren sie? Welche potenziellen Social-Media-Krisen könnten auftreten? Auf welchen Plattformen engagieren sich die Mitbewerber und wie?

Um diese Fragen zu beantworten, werden zuerst die Wettbewerber identifiziert. Listening- und Analysetools können dabei ebenso Aufschluss geben wie eine Schlagwort-Suche nach wettbewerbsrelevanten Themen und Begriffen in den sozialen Medien oder der Google-Suche.

⁸ Vgl. <https://www.hsu-hh.de/marketing/wp-content/uploads/sites/691/2018/09/Nr.-6-Social-Media-Strategien.pdf>.

⁹ Vgl. <https://www.hausdesstiftens.org/wp-content/uploads/Digital-Report-2020.pdf>.

¹⁰ Vgl. Kreutzer, R. T.: Social-Media-Marketing kompakt. Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern (2., vollst. überarb. u. erw. Auflage 2021).

¹¹ Vgl. <https://www.socialsocial.de/de/kanal-o-mat>

¹² Vgl. https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0344-9777-2019-4-393.pdf?download_full_pdf=1.

¹³ Vgl. Zimmer, Annette / Hallmann, Thorsten (Hrsg.): Nonprofit-Organisationen vor neuen Herausforderungen. Springer VS (Wiesbaden) 2016.

Rote Seiten

In einem weiteren Schritt richtet man den Blick stichprobenartig auf die zuvor definierte Zielgruppe. Wem folgen diese Userinnen und User? Gibt es eine Schnittmenge? Wurden interessante Wettbewerber identifiziert, muss geprüft werden, wie und wo diese sich im sozialen Web engagieren. Die Kernfragen dabei sind: In welchen sozialen Netzwerken sind die Mitbewerber vertreten? Wie hoch ist die Follower-Anzahl? Welche Hashtags werden verwendet, in welcher Form findet das Engagement von Followern statt? Gibt es besonders aktive Follower?

Nachdem die Kerndaten zusammengetragen worden sind, erfolgt die SWOT-Analyse.

SWOT steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen), Threats (Gefahren).

Die SWOT-Analyse unterteilt sich in Unternehmens- und Marktanalyse. Die Unternehmensanalyse betrifft die Stärken und Schwächen des eigenen Social-Media-Auftritts im Vergleich zu anderen Wettbewerbern. Die Marktanalyse beschäftigt sich mit den Chancen und Risiken (siehe Abb. 3).

Anhand der Ergebnisse der SWOT-Analyse können neue Chancen für die Verbesserung des Social-Media-Engagements identifiziert werden. Erkannte Stärken können genutzt werden, um mögliche Risiken abzuwenden oder identifizierte Chancen umzusetzen. Schwächen sollten erkannt und minimiert werden, damit Risiken keine Bedrohungen werden.

2.1.5 Social-Media-Audit

Ein Social-Media-Audit ist eine umfassende Überprüfung der eigenen Social-Media-Aktivitäten und -Strategien. Im Mittelpunkt steht die Frage, ob die eigenen Inhalte die gewünschte Zielgruppe erreichen und für diese einen Mehrwert generieren. Vergangene Maßnahmen werden dabei auf ihren Erfolg mit bisherigen oder neu aufgestellten Zielen abgeglichen.

Welches Leitbild/welche Zielsetzung wurde für den Kanal festgelegt? Passen die Inhalte zum Ziel? Welche Art von Inhalten wird veröffentlicht, welche Posts haben die höchste Reichweite? Was funktioniert – was nicht? Lassen sich Muster erkennen? Wer interagiert mit dem Kanal? Sind die gewünschten Zielgruppen auf dem gewählten Social-Media-Kanal anzutreffen und interagieren sie mit dem eigenen Profil? Auch überprüft wer-

den sollte während des Auditprozesses, ob die genutzten Kennzahlen wirklich zu den definierten Zielen passen.

Um den Erfolg der eigenen Social-Media-Strategie zu überprüfen, sollten Social-Media-Audits in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden.

2.1.6 Beitragsinhalte erstellen und gestalten

Auf Basis der bisher gesammelten Information zu den eigenen Zielen, der Zielgruppe sowie den jeweiligen Besonderheiten der Social-Media-Kanäle müssen im Folgenden überzeugende Beitragsinhalte erstellt und gestaltet werden.

2.1.6.1 Themen identifizieren

Bei der Themensuche stehen die Bedürfnisse der Zielgruppe immer im Mittelpunkt. Die Kernfragen lauten: Welche Themen interessieren die Zielgruppe und auf welche Art und Weise können diese Themen sinnvoll mit den Botschaften, Aufgaben und Zielen der eigenen NPO verwoben werden? Welcher Mehrwert kann Followern dauerhaft geboten werden?

Eine schnelle Möglichkeit, passende Themen zu identifizieren, ist das eigene Organisationsumfeld. Experten-gespräche mit Sponsoren oder Berichte über die NPO-Arbeit könnten auf Social Media geteilt werden. Zur Themenfindung bietet sich zudem eine Social-Media-Trend- und Marktbeobachtung sowie eine Befragung der Zielgruppe oder aktives Zuhören im Web an. Alle gesammelten Themen müssen im nächsten Schritt besonders aus der Sicht der Zielgruppe betrachtet werden. Ergeben sich spannende neue Perspektiven? Welche Fragen könnten aus Sicht der Zielgruppe interessant sein? Wodurch fühlt sich die Zielgruppe angesprochen? Gelingt es, die gewünschte Zielgruppe mit den eigenen Inhalten zu begeistern, so bestehen gute Chancen, diese an die NPO zu binden und als Partner zu gewinnen.

2.1.6.2 Inhaltsformat

Nachdem die Themenauswahl getroffen ist, müssen die Inhalte in ein passendes Format gebracht werden. Videos, Fotos, Infografiken, Stories, Blogartikel, Listen, Podcasts, Live-Chats, Tipps & Tricks, Challenges, Quiz, Fun-Facts, Produktankündigungen, kuratierte oder nutzergenerierte Inhalte – die Auswahl ist groß. Als Entscheidungshilfe können die Rechercheergebnisse der Wettbewerbsana-

Abb. 3: Beispielhafter Vergleich von zwei NPO

SWOT-Analyse		
Interne Unternehmensanalyse		
	Stärken	Schwächen
Kennzahlen (Beispiele)	Mehr Follower Mehr @Erwähnungen	Wachstumsrate bei den Followern geringer Wenige Kommentare je Post
Externe Marktanalyse		
	Chancen	Risiko
Beobachtung/Trends	Konkurrenz vernachlässigt junge Zielgruppe – nicht auf Tiktok aktiv	Teilnahme an Spendenaktionen rückläufig

Bereich	Inhalt	Kennzahlen (Beispiele)
Wahrnehmung	Infos zu bestehendem und potenziellem Publikum	<ul style="list-style-type: none"> • Shares, Impressionen • Zielgruppen-Wachstumsrate • Beitragsreichweite • Social Share of Voice (@-Erwähnungen)
Engagement	Interaktion mit Social-Media-Kanal-Inhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Applaus-Rate (Like) • Engagement-Aktionen (z. B. Likes, Kommentare), • in Bezug zur Gesamtzahl der NPO-Follower
Conversion	Wirksamkeit der Social-Media-Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Conversion-Rate • Klickrate (auf einen Weblink)
Kundenansicht	User-Meinung zur NPO	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenzufriedenheit via Umfrage • Weiterempfehlungsrate • Feedback aus Kommentaren

Abb. 4: Nutzungsbereiche von Kennzahlen

lyse und des Social-Media-Audits herangezogen werden. Inhalte, die unterhaltsam oder informativ sind, werden von der Community gerne konsumiert. Laut einem aktuellen Report von „Global Web Index“ suchen 31 % der befragten Userinnen und User auf den Social-Media-Kanälen spannende und unterhaltende Inhalte. Mit Inhalten von Marken und Unternehmen interagieren nur 15 % der Befragten.¹⁴ Zudem zählen für die Social-Media-Community der Konsum von aktuellen Nachrichten (36,5 %) und die Überbrückung von Langeweile (30,7 %) zu den häufigen Gründen für eine Nutzung von Social Media.

2.1.7 Performance-Messung mittels Kennzahlen

Um zu überprüfen, ob das Social-Media-Engagement im Hinblick auf gewählte Strategie und Zielsetzung den gewünschten Erfolg zeigen, werden für die Performance-Messung Leistungskennzahlen definiert, die die gesetzten Ziele repräsentieren.

Kennzahlen ermöglichen eine quantitative Aussage über ein bestimmtes Merkmal in Verbindung mit der Erreichung eines bestimmten Ziels, z. B. Reichweitensteigerung, um die Bekanntheit zu steigern. Die Kennzahl gibt damit Auskunft über den Wirkungsgrad einer Maßnahme. Die Wahl der Kennzahlen steht in Abhängigkeit zu zuvor festgelegten Zielen. Eine Unterteilung der Kennzahlen kann in die Bereiche Wahrnehmung, Engagement, Conversion (Aktion ausführen) oder Kundenansicht erfolgen.¹⁵

2.2 Umsetzung – Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

Bei der konkreten Umsetzung der eigenen Social-Media-Strategie können folgende Hinweise hilfreich sein:

- Social-Media-Plattformen sind Algorithmus-gesteuert. Der Algorithmus wird regelmäßig angepasst. Dies muss in der Social-Media-Arbeit Berücksichtigung finden.
- Von 100 Menschen in den sozialen Netzwerken konsumieren 90 %, ohne sich zu beteiligen. 9 % interagieren selten mit Social-Media-Inhalten. Nur 1 % der Nutzerschaft beteiligen sich häufig und sind Teil des aktiven „Mitmachwebs“.¹⁶ Vor diesem Hintergrund ist es umso wichtiger, für die Community relevante und zur Interaktion anregende Inhalte zu gestalten. Die Ziele einer Social-Media-Strategie sollten immer langfristig ausgelegt und realistisch gestaltet werden.
- Die Mehrheit der sozialen Plattformen finanziert sich durch das Pay-to-Play-Modell für Marken. Die organische Reichweite von Inhalten wurde in den letzten Jahren stark beschränkt. Dadurch bekamen beispielsweise 2020 nur 5,2 %¹⁷ der Follower eines Accounts Posts abonniertes Seiten in ihrem Feed angezeigt. Die durchschnittliche Engagement-Rate betrug 0,05 %.¹⁸ Die Einbindung von bezahlten Medialeistungen und die Beauftragung von Influencern/Sinnfluencern sind Möglichkeiten, die Reichweite zu erhöhen.

3. Kurz & knapp

Wichtig für den Erfolg auf Social Media sind eine genaue Zielgruppenfokussierung und konkret formulierte Ziele. Auch die Wahl des Kanals ist entscheidend. Beständigkeit zahlt sich ebenso aus wie das regelmäßige Hinterfragen seiner eigenen Strategien durch Wettbewerbsanalysen und Anpassungen an neue Trends.

14 Vgl. <https://www.gwi.com/reports/germany-consumers>.

15 Vgl. <https://blog.hootsuite.com/de/aussagekraeftige-social-media-kennzahlen>.

16 Vgl. <https://www.onehundred.digital/die-90-9-1-regel-im-kontext-von-web-2-0-und-social-media-onehundred-digital-video>.

17 Vgl. <https://blog.hootsuite.com/organic-reach-declining>.

18 Vgl. <https://www.hootsuite.com/de/ressourcen/digital-trends>, Slide 65 (Februar 2022).

Stiftungen ein Gesicht geben

Social Media bei der Stiftung Deutschland im Plus

von Pamela Sendes (Nürnberg)

Lernnuggets auf TikTok, Hochglanzbilder auf Instagram und fachlicher Austausch auf LinkedIn – die Einsatzmöglichkeiten von sozialen Medien scheinen unendlich. Das ist auch eine Chance für Stiftungen. Diese finden hier ihren Platz zwischen großen Reichweiten und kleinen Nischen, kreativen Auftritten und solidem Content. Das Grundprinzip sozialer Medien ist einfach und effektiv: Die Kommunikation ist direkt, niedrighschwellig, schnell und partizipativ. Aber wie sieht die praktische Umsetzung in den sozialen Medien aus? Welche Herausforderungen gibt es auf Grund geringer personeller und finanzieller Ressourcen? Dies zeigt ein Praxisbericht von Deutschland im Plus – der Stiftung für private Überschuldungsprävention.

Die gemeinnützige Stiftung wurde 2007 gegründet. Zu ihren Aufgaben zählen Bildungsangebote für Jugendliche und Geflüchtete, Forschungsförderung zum Thema Überschuldung und kostenfreie Beratung für Menschen mit finanziellen Problemen. Herzstück der Arbeit ist die finanzielle Bildung in Schulen. Mit den Workshops „Konsum geplant – Budget im Griff“ hat die Stiftung Deutschland im Plus bundesweit mehr als 90.000 Jugendliche erreicht.

Die sozialen Medien bieten die Chance, der Stiftung Deutschland im Plus auch im digitalen Raum ein Gesicht zu geben.

1. Finanzielle Bildung in den sozialen Medien

Social Media haben auch für Stiftungen viele Vorteile. Sie ermöglichen einen authentischen Einblick in ihre Arbeit und dienen der Transparenz des Stiftungszweckes. Die sozialen Medien bieten vielfältige Möglichkeiten zum persönlichen Austausch. Zudem ist die grundsätzliche Teilhabe an Social Media erst einmal kostengünstig.

Auch für die Stiftung Deutschland im Plus waren das die Beweggründe für die Social-Media-Aktivitäten mit dem Ziel:

- Erhöhung der Bekanntheit und Reichweite der Stiftung und ihrer Arbeit
- Ergänzende Wissensvermittlung zum Thema finanzielle Bildung
- Authentischer Austausch mit der Community und Interessierten

Social Media bietet für die Stiftung Deutschland im Plus die Chance, noch mehr Jugendliche über digitale Medien mit dem Thema finanzielle Bildung zu erreichen.

Der Austausch mit der Community kann dabei nicht nur nach außen, sondern auch nach innen gestärkt werden. Die Identifikation mit der eigenen Tätigkeit ist bei Non-Profit-Organisationen sehr hoch. Die Stiftung Deutschland im Plus hat zahlreiche Referenten, die stolz auf ihre Arbeit sind und das auch gerne auf den Plattformen teilen.

2. Social-Media-Strategie muss passen

Eine Social-Media-Strategie sollte zum kommunikativen Überbau der Stiftung passen und sich aus dem Stiftungszweck ableiten. Daher stand am Anfang die Frage: Wofür steht Deutschland im Plus? Wer sind die Zielgruppen? Was sind die relevanten Plattformen?

2.1 Kanäle und Zielgruppen

Der digitale Raum ist im ständigen Wandel: Die Spielregeln der Plattformen sind unterschiedlich und beruhen auf anderen Funktionsweisen, Logiken und Algorithmen. Es geht nicht einfach darum, Social Media zu nutzen, sondern auch die richtigen Kanäle auszuwählen und die gewünschten Zielgruppen zu erreichen. Die Stiftung verfügt über sehr heterogene Zielgruppen: Lehrkräfte und Schüler, Schuldnerberater und Überschuldete, Geflüchtete, Wissenschaftler, eigene Referenten und Interessierte am Thema finanzielle Bildung.

Insbesondere im Hinblick auf geringe Ressourcen war dem Team von Deutschland im Plus eine Fokussierung auf ausgewählte Zielgruppen wichtig.

In ihren Anfängen setzte Deutschland im Plus den Fokus auf Facebook. Neben einer großen Anzahl von Usern gibt es bei der Plattform die Möglichkeit, Zielgruppen sehr genau zu clustern und auch mit kleinen Budgets gezielt zu bewerben. Mittlerweile ist es ruhiger geworden auf Facebook und die Interaktionsraten auf dem Stiftungsaccount waren zuletzt zu vernachlässigen.

Dafür baut Deutschland im Plus nun den Instagram¹-Kanal für die Stiftung auf, um auch die Jugendlichen ab 14 Jahren zu erreichen. Um dem Stiftungszweck der Überschuldungsprävention gerecht zu werden, geht es um frühzeitige Aufklärung. Das soziale Bildernetzwerk bietet eine gute Mischung an Formaten, um auch Bildungsthemen ansprechend zu verpacken. Die Stiftung Deutschland im Plus setzt auf ein einheitliches Look-and-Feel. Mit dem Namen @finanztippsvomsofa möchte die Stiftung das Thema Geld unbeschwerter ins Gespräch bringen.

Eine weitere spannende Plattform ist LinkedIn². Innerhalb des Stiftungsteams stand die Plattform lange in der Diskussion, da der Fokus hier auf Employer Branding und Personalrecruiting liegt. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass hier verstärkt auch der fachliche Austausch zählt und auch Förderer der Stiftung besser erreicht werden.

1 Vgl. Instagram <https://www.instagram.com/finanztippsvomsofa/> (Stand: 9.2.2022).

2 Vgl. LinkedIn <https://www.linkedin.com/company/36678732/> (Stand: 9.2.2022).

Bei den Schülern besonders beliebt ist TikTok. Von einer eigenen Präsenz hat die Stiftung bewusst abgesehen, da dafür die notwendigen Ressourcen fehlen. Gleichwohl beobachtet die Stiftung Deutschland im Plus die Plattform, um Accounts zum Umgang mit Geld im Unterricht zu empfehlen oder auch kritische Trends als Thema aufzugreifen.

In einem Blog auf der Stiftungswebsite³ werden regelmäßig Themen ausführlicher behandelt wie z. B. Glücksspielsucht, nachhaltiges Konsumieren oder Finanzen in der Coronakrise. Dieser Kanal bietet die Möglichkeit, Themen in ihrer Gänze zu behandeln und umfassend zu beleuchten. Der Blog dient als Content-Generator für die Social-Media-Kanäle. So funktionieren die Beiträge im Zusammenspiel mit Verlinkungen und Verlängerungen in den anderen Kanälen.

Der langjährige Twitter-Account sorgt zum Beispiel für das kommunikative Grundrauschen. Alle frei verfügbaren Videos der Stiftung Deutschland im Plus sind auf YouTube verankert.

2.2 Ideen und Stories

Ziel ist, die Community auf Instagram für den guten Umgang mit Geld zu sensibilisieren und zu inspirieren, sich mit dem Thema Geld auseinanderzusetzen. Für die Stiftung Deutschland im Plus ergibt sich daraus für den Content eine Mischung aus:

- Finanztipps und Infos rund ums Geld
- Authentischer Einblick in die Stiftungsarbeit/Referenten berichten aus dem Unterricht
- Nachhaltigkeitsthemen

Die schnell konsumierbaren und authentischen Inhalte sind einfach und verständlich aufbereitet.

Mehr zu den allgemeinen Stiftungsaktivitäten und der Überschuldungsforschung findet sich zudem auf LinkedIn und Twitter wieder. Alle Plattformen eignen sich auch, um den Referenten und Unterstützern eine Bühne zu geben.

Die Grundlage für den Content bietet der Redaktionsplan, bei dem alle Kollegen mitwirken können. Für das Community Management empfehlen sich feste Verantwortungen.

Bei allen Ideen entscheiden am Ende aber die User, was relevant ist. So wurde zum Beispiel ein YouTube-Video über ein Beratungsgespräch eines Schuldnerberaters⁴ besonders häufig geklickt, ohne dass das Video beworben wurde. Die Interaktionsraten zu dem Video sind dagegen gering, weil Themen wie Schulden weniger geliked werden – wohl aber einen persönlichen Nutzen für Betroffene haben.

2.3 Bezahlter Content

Wenn man User außerhalb der bestehenden Community erreichen will, sind Ads auf vielen Plattformen unverzichtbar. Für viele Stiftungen ist das ein Dilemma, da dafür die finanziellen Mittel fehlen bzw. nicht vorgesehen sind. Die Bewerbung auf großen Plattformen wie YouTube oder auch lang angelegte Kampagnen fallen damit weg.

Eine Möglichkeit bieten aber Plattformen wie Instagram oder Facebook, bei denen man auch für geringe Kosten Beiträge zielgerichtet promoten kann. Zum Beispiel für Personalrecruiting, um die Bekanntheit zu steigern oder um auf Aktionen aufmerksam zu machen.

Die Stiftung Deutschland im Plus hat hier sehr gute Erfahrungen für die Zielgruppe der Geflüchteten gesammelt. Neben den Workshops in Integrationsklassen und Flüchtlingsunterkünften bietet die Stiftung Videos für Menschen, die neu nach Deutschland gekommen sind. Die Videos werden von einem Referenten auf

3 Vgl. <https://www.deutschland-im-plus.de/aktuelles> (Stand: 9.2.2022).

4 Vgl. <https://youtu.be/Xiqk2W77gB0> (9.2.2022).



Satzung nach Maß

Vereinssatzungen

Strukturen und Muster erläutert für die Vereinspraxis

Von Michael Röcken, Rechtsanwalt

4., neu bearbeitete und erweiterte Auflage 2021, 285 Seiten, € (D) 35,-. ISBN 978-3-503-20042-9
eBook: € (D) 31,90. ISBN 978-3-503-20043-6

Online informieren und bestellen:
www.ESV.info/20042

ESV ERICH SCHMIDT VERLAG
Auf Wissen vertrauen

Auch als eBook

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin · Tel. (030) 25 00 85-265 · Fax (030) 25 00 85-275 · ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info

Rote Seiten

Deutsch und Arabisch gedreht. Ziel war, dass noch mehr Menschen vor Kostenfallen geschützt werden.

Insbesondere mit kleineren Werbebudgets auf Facebook war es der Stiftung möglich, hohe Reichweiten und Interaktionsraten zu erzielen. Das war ein enormer Vorteil, da diese Zielgruppe sonst nur schwer erreichbar war.

3. Zusammenarbeit mit Influencern

3.1 Finanzbildung auf Augenhöhe

Durch die Arbeit mit Jugendlichen in Schulen kam bei der Stiftung Deutschland im Plus die Idee auf, mit Influencern zu arbeiten. Sie sind nah an der Lebenswelt der Jugendlichen. Wichtig war der Stiftung, dass der Influencer hinter dem Thema finanzielle Bildung steht und sich mit der Arbeit der Stiftung Deutschland im Plus identifizieren kann. Zugleich sollte das Thema nachhaltig angelegt sein. Die Stiftung ging 2020 einen Mittelweg: Influencer ja, aber der Content wird im Unterricht mit den Jugendlichen eingesetzt und nicht einmalig auf den häufig kostspieligen Plattformen wie YouTube o.Ä.

Die Entscheidung fiel auf die Youtuberin Hazel alias Pocketmoney. Die authentische Darstellung und ihr Interesse für das Thema finanzielle Bildung waren der Ausschlag für die Zusammenarbeit. Auch Hazel fand das Thema Geld – wie viele Jugendliche – anfangs uninteressant. Doch dann hat sie ihr erstes Video auf ihrem YouTube-Kanal zum Thema Finanzen hochgeladen und gemerkt, wie gut das bei ihren Fans ankam. Die sympathische Art, Finanzthemen zu vermitteln, fand die Stiftung Deutschland im Plus spannend und schlug hier eine Brücke: Um die Jugendlichen bei den Unterrichtseinheiten „Konsum geplant – Budget im Griff“ noch besser abzuholen und das vermeintlich trockene Thema Finanzen etwas aufzufrischen, produzierte sie zusammen mit Hazel fünf Videos rund um das Thema finanzielle Bildung. Die Videos inklusive einem Quiz ergänzen die pädagogischen Methoden und das fundierte Wissen der Referenten der Stiftung Deutschland im Plus im Unterricht.

3.2 Influencer kritisch beleuchten

Das Thema Influencer wird innerhalb der Workshops „Konsum geplant – Budget im Griff“ auch kritisch beleuchtet. Wie beeinflussen uns Influencer mit Produktwerbungen in den sozialen Netzwerken? Was steckt hinter den Rabatt-Codes auf Instagram? Aus den Gesprächen mit Jugendlichen im Unterricht ist daraus die Idee entstanden, einen Podcast mit den unterschiedlichen Aspekten zum Thema Influencer zu machen. Drei Referentinnen der Stiftung haben sich dem Thema intensiv gewidmet. Der Podcast kann von Schulklassen eingesetzt werden.

3.3 Ehrenamtliche Finanzblogger

Über LinkedIn kam der Kontakt mit der Finanzbloggerin Celine Nadolny zustande. Die 24-jährige Bloggerin hat den reichweitenstarken Blog bookoffinance, in dem sie regelmäßig Finanzbücher unter die Lupe nimmt und da-

für bereits mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet wurde. Für Celine Nadolny ist das Thema finanzielle Bildung ein Herzensthema und sie hatte gleich Lust, mit der Stiftung zusammenzuarbeiten. Aktuell schreibt sie regelmäßig Beiträge wie zum Beispiel Finanzbücher für Jugendliche oder Einsteigerbücher für das Thema Anlage. Das Besondere: Celine Nadolny engagiert sich ehrenamtlich für die Überschuldungsprävention und verfasst unentgeltlich Beiträge für Deutschland im Plus⁵. Die Inhalte werden auch in Schulen weitergegeben. Als Bloggerin mit einem reichweitenstarken Account unterstützt sie so die Bekanntheit der Stiftung Deutschland im Plus.

4. Controlling

Am Ende des Tages zählt: Wie kommt die Strategie bei den Social-Media-Usern an?

Anhand von Kennzahlen wie Reichweite, Engagement und CTR überprüft die Stiftung regelmäßig, wo es Optimierungsbedarf gibt und was gut oder weniger gut funktioniert. Insbesondere bei der Zielgruppe gab es einige Learnings: Die Stiftung erreicht mit ihren Kanälen weniger Jugendliche als erhofft. Dafür haben sich viele spannende Kontakte ergeben: zu potentiellen Referenten, Lehrkräften oder zu Menschen, die sich ebenfalls für das Thema finanzielle Bildung stark machen.

5. Herausforderungen und Chancen

Deutschland im Plus sieht sich in kommunikativer Sicht mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Mit dem Social-Media-Auftritt wird Deutschland im Plus nicht all ihren heterogenen Zielgruppen gerecht. Auch die Ansprache der Jüngeren mit dem Thema Geld ist schwierig.

Dennoch ist für die Stiftung Deutschland im Plus Social Media ein fester Bestandteil der Kommunikation. Allerdings ist das Team sich seiner finanziellen und personellen Grenzen bewusst. Der Aufbau einer Community benötigt Zeit, und hohe Reichweiten erzielt die Deutschland im Plus aktuell nicht – wohl aber hat die Stiftung Nischen ausgemacht, in denen die finanzielle Bildung in sozialen Medien optimal platziert werden kann. Zudem eignet sich das Thema inhaltlich für die Unterrichtseinheiten, da Konsum und Social Media eng verbunden und für die Jugendlichen Alltag sind. Die Zusammenarbeit mit einer Influencerin war für die Stiftung sinnvoll und ein echter Mehrwert für die Jugendlichen in den Schulen. Die im Unterricht eingesetzten Videos sind nah an ihrer Lebenswelt und bieten einen gelungenen Einstieg in die Finanzthemen.

Darüber hinaus bieten die sozialen Medien für Deutschland im Plus häufig neue Kontakte: Potentielle Referenten, Lehrkräfte, Überschuldete, mögliche Kooperationspartner und vieles mehr. Zudem sind die Plattformen eine Bühne für die Arbeit der Referenten. Das ist in jeder Hinsicht bereichernd und lohnenswert!

⁵ Vgl. <https://www.recklinghaeuser-zeitung.de/recklinghausen/naechster-titel-miss-germany-w1658773-6000040665>.

Aktuell ist die Relevanz von finanzieller Bildung besonders hoch. Die Stiftung Deutschland im Plus möchte auch die sozialen Medien weiterhin nutzen, für das Thema zu sensibilisieren und die Finanzkompetenz von jungen Menschen zu stärken.

6. Kurz & knapp

Social Media bietet für die Stiftung Deutschland im Plus die Chance, noch mehr Jugendliche über digitale Medien mit dem Thema finanzielle Bildung zu erreichen und für die Relevanz des Themas zu sensibilisieren. Das Social-Media-Konzept ist in den kommunikativen Überbau eingebettet und leitet sich aus dem Stiftungszweck ab. Bei kleineren Teams wie bei der Stiftung Deutschland im Plus ist zu bedenken, dass es auf Grund personeller, zeitlicher und finanzieller Ressourcen Grenzen bezüglich Reichweiten, Anzahl der Plattformen und Ausgestaltung gibt. Kreative Lösungen und Mitmachmöglichkeiten sind gefragt.

Gerade für kleinere Stiftungen gibt es Nischen in den sozialen Medien, die man für seine Zielgruppen nutzen kann. Die Zusammenarbeit mit Influencern für die Zielgruppe der Jüngeren ist hilfreich, da sie nah an der Lebenswelt der Jugendlichen sind. Authentizität und Nachhaltigkeit sind dabei wichtiger als die Reichweite.

Zum Thema

Im Internet

www.socialsocial.de/de/kanal-o-mat

ngo-dialog | Newsletter der Fundraising-Akademie:

<https://ngo-dialog.de/2021/09/welches-soziale-netzwerk-passt-zu-mir>

Social-Media-Trend-Reports 2022 von Instagram & Co. (allfacebook.de):

<https://allfacebook.de/toll/download-social-media-trend-reports-2022-kostenlos>

In Stiftung&Sponsoring

Hoekstra, Jon / Kowalewski, Max / Müller, Eva: Neue Studie:

Soziale Ziele in den Sozialen Medien, Teil A: Die Wirkungsweise der Social-Media-Kanäle verstehen, S&S 3/2021, S. 16–18,

doi.org/10.37307/j.2366-2913.2021.03.08

Keine Angst vor Bewegtbild

Videos als heiliger Gral beim Spendenmarketing?

von Matthias Rex (Nürnberg)

Mit einem coolen Video erreichen Sie Ihre Zielgruppen punktgenau und heben sich von den ungezählten Flyern, Anzeigen und Plakaten der Mitbewerber deutlich ab.

1. Bewegtbild

Bewegtbild stand lange Zeit als Synonym für Film- und Fernsehproduktionen. Vergangenheit! Das Internet hat das Fernsehen als Leitmedium abgelöst. „Derzeit sind 88 % der deutschen Bevölkerung online, 80 % auch mobil. [...] Mehr als drei Viertel der deutschsprachigen Bevölkerung nutzen soziale Medien – Kommunikations- und Unterhaltungsmedien wachsen deutlich.“¹ Die von den Deutschen am häufigsten genutzten sozialen Medien sind WhatsApp, YouTube, Facebook und Instagram. Sie sind „bei allen Altersgruppen die beliebtesten.“² Eine Umfrage im Auftrag von ARD und ZDF hat ergeben, dass

75 % der Personen ab 14 Jahren regelmäßig Online-Bewegtbild-Inhalte abrufen.³ Große Unterschiede zeigen sich indes bei der Anzahl der genutzten Kanäle. Während 14- bis 29-Jährige im Durchschnitt knapp vier soziale Medien regelmäßig nutzen, sind es bei den über 65-Jährigen nur knapp zwei. WhatsApp, YouTube und Facebook sind bei Menschen jeglichen Alters am meisten im Einsatz, wobei 30- bis 49-jährige Facebook geringfügig der Videoplattform YouTube vorziehen. Instagram, das mit Reels mehr und mehr zur Videoplattform werden könnte, ist nur bis zu einem Alter von maximal 50 Jahren relevant. Unter den 14- bis 29-jährigen nutzen es aber drei von fünf.⁴ Das dynamischste Wachstum weist derzeit die Videoplattform Tik Tok auf. Beim Blick auf die Nutzungsanteile zeigt sich ein klares Muster:

„Je älter, desto geringer ausgeprägt ist der Umgang mit sozialen Medien. Auch Bildung und Berufstätigkeit sind entscheidende Faktoren bei der Nutzung von Social Media. So sind alle Plattformen bei formal höher Gebildeten sowie berufstätigen Personen überdurchschnittlich stark im Einsatz. Berufstätige mit Schreibtischarbeit nutzen die Plattformen in besonders hohem Maße, auch die beruflichen Netzwerke XING und LinkedIn.“⁵

2. Zielgruppen

Auf den ersten Blick könnte man vermuten, dass das heterogene Nutzungsverhalten und die unterschiedlichen Sehgewohnheiten die Bewegtbild-Produzenten

1 Dathe, Roland et al. (2021): D21 Digital Index 2020/2021. Jährliches Lagebild zur Digitalen Gesellschaft. Berlin: Druckhaus Sportflieger. Online verfügbar: <https://initiated21.de/d21index> (Stand 26.5.2021) S. 4 ff.

2 Ebenda.

3 Statista.com (2021): Dossier Online-Videos. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/studie/id/6581/dokument/onlinevideomarkt-statista-dossier> (Stand: 12.4.2021).

4 Vgl. Dathe 2021 (Fn. 1), S. 21f.

5 Dathe 2021 (Fn. 1), S. 23.

Rote Seiten

vor besondere Herausforderungen stellen. Grundsätzlich lassen sich in diesem Kontext aus Sicht der Medienschaffenden zwei unterschiedliche Strategien verfolgen:

- Target group-oriented: Produktion, Postproduktion und Distribution von zielgruppenspezifischen Bewegtbildformaten. Vorteil: ermöglicht sehr passgenaue Ansprache und Gestaltung. Nachteil: geringe Gesamtreichweite, aufwendig (also teuer), weil nach dieser Logik für jede Zielgruppe eigene Produkte produziert werden müssen.
- Intersection-oriented: Produktion, Postproduktion und Distribution von Bewegtbildformaten mit der größten Gesamtakzeptanz. Vorteil: geringer Aufwand und schnelle Produktion, weil für mehrere Zielgruppen nur ein Produkt produziert werden muss (also günstig). Nachteil: möglicherweise schlechteres Fitting.

Medienschaffende und Vertreter von Agenturen, die sich auf die Produktion von Videos zum Spendenmarketing spezialisiert haben, propagieren in der Regel zielgruppenspezifisches Bewegtbild. Auf einen einfachen Nenner gebracht heißt das: Flotte Videos für junge Leute der Generation Z, gediegene Produktionen für das Publikum der Baby Boomer und älter. Der zweite Ansatz, geeignete Formate zu identifizieren und zu produzieren, die eine große Schnittmenge der Zielgruppen erreichen, wird in der Diskussion allgemein vernachlässigt. Dabei steckt gerade hier großes (Einspar-)Potential. Meiner Meinung nach sprechen clever gemachte Videos zielgruppenübergreifend die unterschiedlichsten Menschen an. Es braucht eben nicht zwei, drei verschiedene Formate, um eine breite Masse an Menschen zu erreichen. Bewegtbild zur erfolgreichen Ansprache im Spendenmarketing hat tatsächlich gemeinsame Adressaten im Fokus. Nur scheinbar sind die hier skizzierten Zielgruppen heterogen. Denn trotz einer breiten Diversität hinsichtlich Qualifikationen, Tätigkeiten, Altersstruktur und ihrer Herkunft lassen sich thematisch gemeinsame Nenner identifizieren und als Filter einsetzen; dazu zählt der Wunsch, anderen Menschen zu helfen, Sinnvolles zu tun und zu bewirken sowie ein gemeinsamer Wertekanon. Und genau hier sind die Filmemacher, Drehbuchautoren und Regisseure gefragt.

Vielleicht denken Sie an dieser Stelle, was ist denn mit den vielen Studien, die akribisch die unterschiedliche mediale Sozialisation der verschiedenen Alterskohorten untersucht haben? Ist es nicht wahr, dass die Baby Boomer mit linearem Fernsehen aufgewachsen sind und klaglos einen Film von vorne bis hinten anschauen und erst nach dem Abspann um- oder abschalten? Ist es nicht wahr, dass es sich auf der anderen Seite bei den Vertretern der Generationen Y und Z um Digital Natives handelt, die längst ihre eigenen Programmdirektoren sind und schon im Kindesalter gelernt haben, selbst Videos zu drehen und dabei in Ermangelung jeglicher Kenntnis von klassischen Filmschnittsequenzen, an „springenden“ Schnittfolgen (nach Maßstäben von ausgebildeten Film- und Fernsehschaffenden Schnittfehler) kei-

nen Anstoß nehmen? Ist es nicht wahr, dass in Videos dieser Generation häufig auf Einleitung, Begrüßung, Titel und einen Vorspann verzichtet wird – ebenso auf eine klassische Dramaturgie? Alles richtig. Es stimmt. Es gibt diese unterschiedliche mediale Sozialisation und heterogene Mediennutzung. Und es gibt gleichzeitig den Reiz der gut erzählten Geschichte.

3. Storytelling

So abgedroschen es klingen mag: Storytelling ist das A und O. Ein gut erzählter Film mit einer starken Botschaft und ebenso starken Persönlichkeiten vor der Kamera funktioniert. Und wenn der Film direkt auf den Punkt kommt und das Thema relevant ist, funktioniert dieser Film sowohl bei 70-Jährigen wie auch bei 16-Jährigen. Ich behaupte: Bei den Zuschauern kommt als Bewegtbild eine hochwertig gestaltete, klassisch aufgebaute Produktion, die eine Geschichte erzählt, deren Informationen auch über O-Töne transportiert wird und die, zumindest teilweise, mit Musik unterlegt ist, gleichermaßen gut an.

Viel wichtiger als die Machart des Bewegtbildes ist die Frage, über welche Kanäle es ausgespielt wird. Obwohl das Generationenkonzept vielfach sehr kritisch diskutiert wird, ist es doch kaum bestritten, dass je nach Generation unterschiedliche Kommunikationstechnologien bevorzugt werden. Nach Karl-Heinz Mühlbauer⁶ nutzen Baby Boomer und Menschen der Generation X bevorzugt Email, Tageszeitung, Radio, TV sowie Facebook. Die Generation Y nutzt Twitter, Instagram, TV, Second Devices und Facebook. Und die Generation Z schließlich lässt sich von Snapchat, Spotify, Whisper, YouTube und Tumblr begeistern.

Ausgespielt über Facebook, Instagram und YouTube erreichen clever gemachte Videos generationsübergreifend sehr viele Zuschauer. Aber was kostet die Herstellung von Bewegtbild? Ab wann ist eine Produktion teuer oder günstig?

4. Kosten

Bei der Beurteilung verschiedener Formate müssen die Entstehungskosten betrachtet und beurteilt werden. Produzenten können eine Minute Bewegtbild nahezu ohne Kosten produzieren (ungeschnittenes Selfie Video) oder 6.000 € und deutlich mehr dafür ausgeben (Kinospot). Ein kurzes Recruitingvideo für 1.000 € sprengt möglicherweise das Budget eines Diakonievereins, während große diakonische Träger oder Verbände bei dem Preis pro Video möglicherweise gleich eine ganze Staffel in Auftrag geben. Um die verschiedenen Formate miteinander vergleichen zu können, wird hier wie folgt operationalisiert:

⁶ Mühlbauer, Karl-Heinz (2019): Panadress: Die Generations-Typologie für optimierte Zielgruppenansprache. Online verfügbar unter: <https://www.panadress.de/news/generation-xyz> (Stand: 15.6.2021).

Minutenpreis (netto)	Einordnung:	Bemerkung:
bis 200 €	Sehr günstig	
200 bis 675 €	Günstig	
675 bis 2.000 €	Akzeptabel	Ø 1.325,00 €
2.000 bis 2.700 €	Teuer	
Über 2.700 €	Sehr teuer	

Tab. 1: Produktion von Bewegtbild – Einordnung der Minutenpreise

Als Ausgangslage für die Beurteilung dient die Ermittlung marktüblicher Preise in der Metropolregion Nürnberg für Produktion und Postproduktion eines kurzen, hochwertigen, zweiminütigen Recruiting-Videos. Die Kalkulation basiert auf einem im Juli 2021 bei der Firma Roggmedien eingeholten Angebot und deckt sich mit den langjährigen Erfahrungswerten des Autors. Kalkulation (netto) für zwei Minuten.

Position	Kosten (netto)
Drehbuch, Regie, Vorbereitung (zweieinhalb AT zu je 320 Euro)	800,00 €
Produktion (2-Mann-Team, inkl. Ausrüstung und Spesen, ein AT)	900,00 €
Postproduktion (Schnitt, Farb- und Tonkorrektur, Rendern, ein AT)	650,00 €
Sprecher/in (Rahmenvertrag, pauschal)	250,00 €
Musiklizenz (Rahmenvertrag, pauschal)	50,00 €
Grafik im Schnitt inklusive (Bauchbinden, Logo, Wasserzeichen)	0,00 €
Summe	2.650,00 €
Minutenpreis	1.325,00 €

Tab. 2: Beispielkalkulation Video für Spendenmarketing

Reichweitenstarkes Bewegtbild muss nicht teuer sein. Das zeigen die folgenden zwei Best-Practice-Beispiele.

5. Best Practice

Beispiel 1: Die Zebras erklären Diakoneo

Im Erklärfilm „Diakoneo – Was ist das denn?“ erzählen vier Mädchen im Alter zwischen elf und 14 Jahren über Diakoneo. Die Kinder leben in einer Wohngruppe für Kinder und Jugendliche mit Behinderung. Der Film dauert vier Minuten. Innerhalb eines Jahres hat er bei YouTube mehr als 1.400, auf Facebook mehr als 96.000 Menschen erreicht. Die Dreharbeiten und der Schnitt dauerten jeweils einen halben Tag. Zwei Musiken und eine Footage-Szene von einem wiehernden Zebra wurden bei externen Libraries lizenziert. Das diakonische Unternehmen stellte den Regisseur aus den eigenen Reihen.



Erklärfilm „Diakoneo – was ist das denn?“ – Screenshot⁷

Position	Kosten (netto)
Drehbuch, Regie, Vorbereitung (Inhouse, ein AT)	0,00 €
Produktion (2-Mann-Team, inkl. Ausrüstung und Spesen, 0,5 AT)	450,00 €
Postproduktion (Schnitt, Farb- und Tonkorrektur, Rendern, 0,5 AT)	325,00 €
Footage (Videohive.net)	25,00 €
Musiklizenz (Popvirus GmbH, Rahmenvertrag, pauschal)	100,00 €
Grafik im Schnitt inklusive (Bauchbinden, Logo, Wasserzeichen)	0,00 €
Summe	900,00 €
Minutenpreis	225,00 €

Tab. 3: Kostenübersicht „Erklärfilm – Diakoneo – was ist das denn?“

Rechnet man die Kosten für einen Arbeitstag eines Regisseurs (320,00 €) dazu, erhöht sich der Minutenpreis auf einen fiktiven Wert von 305,00 €. Umgerechnet auf die Anzahl der erreichten Personen liegt der Minutenpreis bei 0,003 €, beziehungsweise bei 1,2 Cent für die vier Minuten des gesamten Films. Ausgehend von den fiktiven Gesamtkosten in Höhe von 1.220 € erreichte das diakonische Unternehmen je 100 € 7.983 Menschen. In diesem Beispiel ist die tatsächliche Verweildauer nicht eingerechnet.

Beispiel 2: Diakoneo – Jerusalema Challenge⁸

Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Diakoneo Diak Klinikum nahmen im Dezember 2020 an der weltweiten Jerusalema Challenge teil. Eine Mitarbeiterin des

7 Rex, Matthias (2018): Diakoneo – was ist das denn? (Regie: M. Rex, Kamera: J. Steiger, Schnitt: Roggi) Online verfügbar unter: <https://www.youtube.com/watch?v=eJC4pibjH68> (Stand: 23.7.2021).
8 Giesel, Manuela (2020): Jerusalema Challenge. (Regie: M. Giesel, Kamera: U. Arslan, Schnitt: L. Herbert) Online verfügbar unter: <https://www.youtube.com/watch?v=bnrGmFTa4-A> (Stand: 23.7.2021).

Rote Seiten

Teams Unternehmenskommunikation von Diakoneo übernahm die Choreografie, der ortsansässige Zeitungs Fotograf drehte insgesamt vier Stunden und ein Praktikant schnitt den Clip. Die Musik wurde für neun Monate bei Warner Music/Sony lizenziert. Die Höhe der Lizenzgebühr darf aufgrund einer Geheimhaltungsvereinbarung hier nicht veröffentlicht werden und fließt nicht in die Berechnung des Minutenpreises ein.

Position	Kosten (netto)
Drehbuch, Regie, Vorbereitung (Inhouse, ein AT)	0,00 €
Produktion (Fotograf, 0,5 AT)	180,00 €
Postproduktion (Schnitt, Farb- und Tonkorrektur, Rendern, 0,5 AT)	0,00 €
Musiklizenz (Pauschal. Die Höhe ist geheim)	- €
Grafik im Schnitt inklusive (Bauchbinden, Logo, Wasserzeichen)	0,00 €
Summe	180,00 €
Minutenpreis	49,91 €

Tab. 4: Kostenübersicht „Jerusalem Challenge“

Unter Berücksichtigung der Kosten für einen Arbeitstag Regisseur (320,00 €) und einem Arbeitstag für den Cutter mit Schnittplatzmiete (650,00 €) erhöht sich der fiktive Gesamtpreis auf 1.150 € und der fiktive Minutenpreis auf 209,09 € netto. Innerhalb von sieben Monaten sahen sich 100.000 Menschen den Spot auf YouTube und 240.000 auf Facebook und Instagram ganz oder teilweise an. Wieder ausgehend von den fiktiven Gesamtkosten erreichte das diakonische Unternehmen 29.565 Menschen je 100 € netto.

6. Reichweite

Unabhängig von der Wahl des Ausspielwegs muss zwischen organischer Reichweite und bezahlter Reichweite, unter anderem üblich bei Facebook, Instagram und nahezu allen Content Syndication Anbietern, unterschieden werden.⁹ „Die organische Reichweite ist eine Metrik, die im Social Media Marketing verwendet wird und die Anzahl der individuellen Nutzer anzeigt, die ihren Beitrag oder ihren Content auf einer Social Media Plattform gesehen haben. Mit anderen Worten, die Anzahl der Augen, die den Beitrag einmal gesehen haben.“¹⁰ Die Reichweiten einzelner (Video-)Posts lassen sich auch vergrößern. Das gegenseitige Teilen und Verlinken von Einträgen assoziierter Seiten (z. B. auf den Social-Media-Kanälen eigener Einrichtungen, denen von Kunden und Lieferanten und nicht zuletzt denen befreundeter Diakonischer Unternehmen) eig-

9 Vgl. Facebook (2021): Wie unterscheiden sich organische Reichweite, bezahlte Reichweite und Beitragsreichweite? Online verfügbar unter: www.facebook.com/help/285625061456389/?helpref=uf_share (Stand: 8.8.2021).

10 Stuck, Niels (2019): Was ist organische Reichweite? Online verfügbar unter: <https://wolf-of-seo.de/was-ist/organische-reichweite> (Stand 8.8.2021).

nen sich dafür gut. Ebenfalls kann das Kennzeichen der Posts mit Hashtags zu deutlich mehr Aufrufen führen. Die mit Hashtag gekennzeichneten Begriffe werden automatisch als Suchbegriff verschlagwortet.¹¹ Hashtags werden seit 2007 auf Twitter genutzt; mittlerweile dienen sie allen Social-Media-Kanälen zur Kennzeichnung relevanter Inhalte. Das Social-Media-Advertising bietet die Möglichkeit, die Reichweite der Posts zu erhöhen. Hinter dieser Form der Werbung stehen Profiling-Technologien: das Targeting und Retargeting. Diese Techniken werden von Kritikern auch als „Online-Stalking“¹² geschmäht. Ihr Einsatz kann die Rezipienten verärgern.

7. Mehrfachverwertung

Mehrfachverwertungen können vielfältiger Natur sein. Im einfachsten Fall handelt es sich um die Auskoppelung einzelner Szenen aus einem längeren Format. Ausschnitte aus einer Reportage, die ursprünglich auf der Homepage des Unternehmens gespielt wurde, können auf Instagram oder Facebook werbewirksam platziert werden; möglicherweise auch in Funktion eines Trailers vor Veröffentlichung des eigentlichen Films. Denkbar ist auch, die Audiospur vom Bild zu trennen und als Podcast anzubieten. In Anbetracht des Potentials, das Bewegtbild mit sich bringt, muss auch über die Qualifikation und Kompetenzen der Marketing-Fachleute der Unternehmen nachgedacht werden. Sind im Marketingteam die Kompetenz und eine technische Grundausstattung für die Herstellung von Bewegtbild vorhanden, können zumindest kleine Produktionen zeitnah und günstig mit eigenem Personal produziert werden.

8. Kurz & knapp

Die Produktion von Bewegtbild muss nicht teuer sein und eignet sich, sofern clever gemacht, hervorragend, um über die digitalen Ausspielwege Facebook, Instagram und YouTube ein generationsübergreifendes Publikum zu erreichen. Das Videomaterial lässt sich zudem in der Regel problemlos zweitverwerten, z. B. als Podcast oder um mit Screenshots Bildstreifen zu füllen. Die Videoproduktion selbst kann medial genutzt werden. An einem „Making of“ oder einem „Blick hinter die Produktionskulissen“ zeigen die Zuschauer oft großes Interesse.

Zum Thema

Rex, Matthias: Content is king! Videos für Employer Branding. Strategien von Employer Branding durch Bewegtbild für diakonische Unternehmen in Deutschland zur erfolgreichen Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung. Unter Berücksichtigung der Ausspielwege, Kosten, Reichweite. 2021

11 Vgl. Brucker, Iris (2015): Was ist ein Hashtag und wofür braucht man es? Online verfügbar unter: <https://brucker-solutions.de/was-ist-ein-hashtag-und-wofuer-braucht-man-es> (Stand: 8.8.2021).

12 Vgl. Bockhorni, Markus (2021): Targeting, Behavioral Targeting, Retargeting. Online verfügbar unter: <https://www.embis.de/praxiswissen/begrifflichkeiten-kurz-erklart/targeting-und-retargeting.html> (Stand: 8.8.2021).

Die Autorinnen und Autoren



Manuela Giesel, Dipl. Betriebswirtin (FH) und Fundraising-Referentin (FA), hat seit 2019 die Stellvertretende Leitung Unternehmenskommunikation bei Diakoneo KdöR, Neuendettelsau, und ist verantwortlich für Gesundheitskommunikation und den Expert Circle Fundraising.
manuela.giesel@diakoneo.de,
www.diakoneo.de/kinderlachen



Andrea Krüger ist seit 2020 als Referentin bei Bildung & Begabung, der zentralen Anlaufstelle für Talentförderung in Deutschland, tätig. Sie verantwortet dort für das Online-Portal Begabungslotse den Bereich Online-Kommunikation. Das Portal bündelt bundesweit Anbieter und Angebote im Bereich Talententwicklung und Begabungsförderung.
andrea.krueger@bildung-und-begabung.de,
www.begabungslotse.de,
www.bildung-und-begabung.de



Prof. Dr. Ulrike Posch ist Professorin an der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) in den Bereichen Medien und Sozialmanagement. Zuvor hat sie verschiedene Kommunikations- und Fundraising-Abteilungen in NPO geleitet, war u.a. Geschäftsführerin einer Stiftung und Programmdirektorin an der Führungsakademie für Kirche und Diakonie in Berlin. Heute berät sie Stiftungen und Unternehmen in den Bereichen Kommunikation, Organisationsentwicklung und Change Management.
Ulrike.Posch@fh-mittelstand.de



Matthias Rex leitet den Zentralen Dienst Unternehmenskommunikation von Diakoneo. Der 53-jährige Journalist hat 25 Jahre lang als Regisseur und Autor für das öffentlich-rechtliche Fernsehen gearbeitet und für Werbeagenturen Videos und Filme produziert. Rex besuchte die Journalistenschule und studierte außerdem an der Technischen Universität Berlin Landschaftsplanung und an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal/Bethel Diakoniemanagement.
matthias.rex@diakoneo.de



Pamela Sendes ist Mitarbeiterin der Stiftungsverwaltung und Ansprechpartnerin für die Öffentlichkeitsarbeit bei „Deutschland im Plus – die Stiftung für private Überschuldungsprävention“. Sie hat Soziologie mit Schwerpunkt Kommunikation und Medien studiert.
info@deutschland-im-plus.de,
www.deutschland-im-plus.de

Vorsorge mit Weitblick



Erbschaft, Schenkung, Vorsorge – Steuer und Recht mit Übersichten, Beispielen und Musterverträgen

Von **Dr. Arvid Siebert**, Rechtsanwalt, **Dr. Josef Sommer**, Steuerberater, und **Karin Grün**, Rechtsanwältin, Bachelor of Laws (LL.B.) und Master im Steuerrecht (LL.M. Taxation)
2021, 237 Seiten, € 39,80. ISBN 978-3-503-19997-6
eBook: € 36,40. ISBN 978-3-503-19998-3

Online informieren und bestellen:

 www.ESV.info/19997

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Auf Wissen vertrauen

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin
Tel. (030) 25 00 85-265
Fax (030) 25 00 85-275
ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info

BISHER ERSCHIENEN IN DEN ROTEN SEITEN VON S&S (AUSZUG)

- 1|2006 **Linda Zurkinder-Erismann:** Foundation Governance – Selbstregulierung im Rahmen internationaler Herausforderungen und Entwicklungstendenzen unter besonderer Berücksichtigung der Situation in der Schweiz
- 2|2006 **Martin Wambach/Alexander Etterer:** Risikomanagement, Controlling und Prüfung
- 3|2006 **Andreas Richter:** Insolvenz von Stiftungen. Handlungspflichten und Haftungsregeln
- 4|2006 **Oliver Mensching/Stefan Strobl:** Grunderwerbsteuerrecht im Non-Profit-Bereich. Strategien bei Umwandlungsvorgängen
- 5|2006 **Bettina Windau/Sigrid Meinhold-Henschel:** Evaluation in Stiftungen. Gegenwärtiger Stand und Empfehlungen für die Praxis
- 6|2006 **Christoph Mecking/Magda Weger:** Stiftungsverwaltungen. Verbundstiftungsmodelle zwischen Stifterbetreuung und Mittelbeschaffung
- 1|2007 **Jürgen Lampe:** Qualitätssicherung in der Verwaltung von Wertpapiervermögen. Das Spannungsfeld zwischen make or buy
- 2|2007 **Christof Wörle-Himmel:** Gemeinnützige Stiftungen als Kooperationspartner. Rechtliche und steuerliche Aspekte
- 3|2007 **Thomas Erdle/Michael Klein:** Die unabhängige Stiftungsverwaltung. Ansätze zur erfolgreichen Strukturierung von Vermögen, Mittelvergabe und Organisation einer gemeinnützigen Stiftungsorganisation
- 4|2007 **Evelin Manteuffel:** Neuerungen im Spendenrecht. Das Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements vom 06.07.2007 – Inkrafttreten rückwirkend zum Jahresbeginn nach erwarteter Zustimmung des Bundesrates am 21.09.2007
- 5|2007 **Holger Backhaus-Maul/Sebastian Braun:** Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Befunde
- 6|2007 **Friedrich Schröder:** Rücklagen nach § 58 AO und zeitnahe Mittelverwendung. Grundsätze, Berechnungsverfahren und Scheinprobleme
- 1|2008 **1998 – 2007:** 10 Jahre Stiftung&Sponsoring. Autorenverzeichnis – Artikelverzeichnis – Stichwortverzeichnis
- 2|2008 **Andreas Richter/Anna Katharina Eichler/Hardy Fischer:** Unternehmensteuerreform, Erbschaftsteuerreform, Abgeltungsteuer. Auswirkungen der aktuellen Steuerreformen und Reformvorhaben auf Stifter und rechtsfähige Stiftungen
- 3|2008 **Stefan Fritsche/Ulrike Kilian:** Nachfolge in Familienunternehmen durch Unternehmensträgerstiftungen. Möglichkeiten der Satzungsgestaltung
- 4|2008 **Hans Lichtsteiner/Christoph Degen/Christoph Bärlocher:** Stiftungslandschaft Schweiz. Tatsachen und Recht
- 5|2008 **Gabriele Ritter/Tilo Kurz:** Professionalisierung und Management im Krankenhaus. Aktuelle Themen zu Recht und Steuern
- 6|2008 **Konstanze Frischen/Angela Lawaldt:** Social Entrepreneurship. Theorie und Praxis des Sozialunternehmertums
- 1|2009 **Michael Kaufmann/Fabian Schmitz-Herscheidt:** Aktuelle umsatzsteuerliche Fragen gemeinnütziger Einrichtungen. Zuschüsse – Organschaft – Zweckbetrieb
- 2|2009 **Anette Brücher-Herpel:** Lotterierecht. Lotterien, Tombolas und Co., veranstaltet durch gemeinnützige Organisationen
- 3|2009 **Dennis Lotter/Jerome Braun:** MehrWerte für die Wirtschaft. Wie Unternehmen ihre Zukunftsfähigkeit sichern und gesellschaftlichen Wohlstand mehren
- 4|2009 **Gabriele Ritter:** Förderung des Sports. Zwischen ideellem und wirtschaftlichem Handeln
- 5|2009 **Peter Theiner:** Stiftungszweck Völkerverständigung. Robert Bosch und die Robert Bosch Stiftung
- 6|2009 **Karsten Timmer:** Gremienmanagement und Vorstandsarbeit. Die Arbeit von Stiftungsgremien effizient und effektiv gestalten
- 1|2010 **Wolf Schmidt:** Der Stiftungsbericht. Strategische und praktische Herausforderungen
- 2|2010 **Ingmar Ahl/Clemens Greve/Roland Kaehlbrandt:** Stiftungen in Frankfurt am Main. Mit einem Blick in die Rhein-Main-Region
- 3|2010 **Angela Lawaldt/Christian Meyn:** Skalierung von Stiftungsprojekten. Clever investieren – Erfolgreiche Programme verbreiten
- 4|2010 **Manfred Orth:** Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht
- 5|2010 **Georg v. Schnurbein:** Dienstleistungsorientiertes Stiftungsmanagement. Systematisches und zielorientiertes Führungskonzept für Förderstiftungen
- 6|2010 **Claus Koss:** Bilanzierung für Stiftungen. Grundsätze und Pflichten beim Jahresabschluss
- 1|2011 **Hans Hütt:** Reden schreiben ist eine Kunst. Eine Anleitung für Stiftungen
- 2|2011 **Christoph Mecking/Susanne Zink:** Personal und Stiftungen. Zur erfolgreichen Führung von Nonprofit-Organisationen in herausfordernden Zeiten
- 3|2011 **Tilo Kurz/Susanne Elger/Claudia Mareck:** Förderung des öffentlichen Gesundheitswesens und der öffentlichen Gesundheitspflege. Aktuelle steuerliche Entwicklungen in Theorie und Praxis
- 4|2011 **Oliver Rulle:** Die gemeinnützige eingetragene Genossenschaft. Leitfaden zur Ausgestaltung als steuerbegünstigte Körperschaft
- 5|2011 **K. Jan Schiffer/Matthias Pruns:** Unternehmensnachfolge mit Stiftungen. Ein ganz besonderes Rezept
- 6|2011 **Ingo Strugalla (Hrsg.):** Stiftungen in der Metropolregion Rhein-Neckar. Impulsgeber bürgerschaftlicher Verantwortung
- 1|2012 **Rainer Hüttemann:** Der neue Anwendungserlass zu den §§ 51–68 AO
- 2|2012 **Gabriele Ritter:** Venture Philanthropy, Social Entrepreneurship, Social Business. Eine Betrachtung aus der Sicht des Gemeinnützigkeitsrechts
- 5|2012 **Bernhard Lorentz/Johannes Meier:** Strategische Philanthropie zum Klimaschutz. Ansätze am Beispiel der Stiftung Mercator und der European Climate Foundation
- 3|2012 **Harald Spiegel/Thomas Fritz:** Die E-Bilanz – Anwendungsbereich und Rechtsfolgen bei gemeinnützigen Stiftungen
- 4|2012 **Markus Heuel:** Die Treuhandstiftung – Grenzen und Möglichkeiten
- 5|2012 **Maximilian Eiselsberg/Florian Haslwanter/Helmut Moritz:** Stiftungsstandort Österreich. Bedeutung, Recht und Steuern
- 6|2012 **Martin Käthler:** Kirchliche Stiftungen in Deutschland. Bewegte Vergangenheit. Dynamische Gegenwart. Große Zukunft?
- 1|2013 **Ralf Klaufmann/Gabriele Ritter:** Das „Gesetz zur Stärkung des Ehrenamts“ und seine Auswirkungen für steuerbegünstigte Stiftungen
- 2|2013 **Felix Streiter:** Die Gestaltung von Förderrichtlinien: Ein Leitfaden für die Stiftungspraxis
- 3|2013 **Barbara Meyn:** Stiftung und Vermögensverzehr. Zivil- und spendenrechtliche Auswirkungen des Ehrenamtsstärkungsgesetzes für Verbrauchsstiftung & Co.
- 4|2013 **Jens Rehländer:** Wie Stiftungen vom Web 2.0 profitieren. Eine Anleitung zum Verständnis und Nutzen sozialer Netzwerke
- 5|2013 **Gert Klöttchen/Jochen Johannes Muth/Katharina Krumpen/Volkmar Heun:** Stiftung und Umsatzsteuer (Teil I). Allgemeines zur Umsatzbesteuerung gemeinnütziger Stiftungen

Impressum

Stiftung&Sponsoring
Das Magazin für Nonprofit-Management und -Marketing

Ausgabe 02.22 – April 2022
Jahrgang: 25. (2022)

Erscheinungsweise: 6-mal jährlich
www.susdigital.de

Herausgeber:
DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH,
Erich Steinsdörfer
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking &
Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking

Redaktion:
Dr. Hans-Jürgen Hillmer (Verantwortlicher
Redakteur), Britta Bode

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-590
Fax (030) 25 00 85-92590
E-Mail: redaktion@stiftung-sponsoring.de

Redaktionsbeirat:

Prof. Dr. Roland Kaehlbrandt, Stiftung Polytechnische Gesellschaft Frankfurt am Main; Ulrich Müller, Joachim Herz Stiftung (Hamburg); Prof. Dr. Ulrike Posch, Fachhochschule des Mittelstands (FHM) (Bamberg); Dr. K. Jan Schiffer, Schiffer & Partner (Bonn); Harald Spiegel, SPIEGEL Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater Partnerschaft mbB (München); Linda Zurkinder-Erismann, StiftungsZentrum.ch (Bern)

Verlag:

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-0, Fax -305
ESV@ESVmedien.de,
www.ESV.info

Vertrieb:

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin
Postfach 30 42 40, 10724 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-227, Fax -275
Abo-Vertrieb@ESVmedien.de

Konto: Berliner Bank AG, IBAN DE31 1007 0848
0512 2031 01, BIC (SWIFT) DEUTDEDB110

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnement Print: € (D) 119,40
Kombi-Jahresabonnement Print
und eJournal: € (D) 141,24
Jahresabonnement eJournal: € (D) 107,88
Sonderpreise für Mitglieder des DFRV unter
<http://ESV.info/SuS-Preise>.
Alle Preise jeweils einschließlich Umsatzsteuer;
Printausgabe zzgl. Versandkosten.

Die Bezugsgebühr wird jährlich im Voraus erhoben. Abbestellungen sind mit einer Frist von 2 Monaten zum 1.1. eines jeden Jahres möglich.

Anzeigen:

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Str. 30 G, 10785 Berlin
Telefon (030) 25 00 85-626, Fax -630
E-Mail: Anzeigen@ESVmedien.de

Anzeigenleitung:

 Farsad Chireugin

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 7 vom 1. Januar 2021, die unter <https://www.esv.info/z/SuS/zeitschriften.html> bereitsteht oder auf Wunsch zugesandt wird.

- 6|2013 **Sabine Ehlers/Ralf Schmidt/Sabine Korfmann/Iris Melzer/Martin Klöck/Heribert Brixius:** Sponsoring – Steuerrecht aktuell
- 1|2014 **Rainer Hüttemann/Peter Rawert:** Die notleidende Stiftung
- 2|2014 **Gert Klöttchen/Jochen Johannes Muth/Katharina Krumpen/Volkmar Heun:** Stiftung und Umsatzsteuer (Teil II). Gestaltungsoptionen zum Vorsteuerabzug
- 3|2014 **Gabriele Ritter:** Compliance im Nonprofit-Bereich. Hilfreiche Unterstützung oder Modeerscheinung?
- 4|2014 **Bernadette Hellmann/Stefan Nährlich:** Bürgerstiftungen in Deutschland. Entwicklung, Funktionen, Perspektiven
- 5|2014 **Matthias Nagel (Hrsg.):** Erbbaurechte. Eine alternative Vermögensanlage für Stiftungen
- 6|2014 **Susanne Kutz/Annika Noffke (Hrsg.):** Geschichten erzählen. Wie Stiftungen mit Storytelling arbeiten (können)
- 1|2015 **Christoph Regierer/Oliver Haupt/Moritz J. Mühlhng:** Crowdfunding und Crowdinvesting. Rechtliche und tatsächliche Entwicklungen
- 2|2015 **Gabriele Ritter/Katharina Marx:** Europa und Nonprofits. (K)eine beherrschbare Rechtsmaterie?
- 3|2015 **Jürgen Schlichting:** Stiftungsgründung aus unternehmerischer Perspektive. Ein Stiftungskonzept zur Sicherung von Nachhaltigkeit und Flexibilität
- 4|2015 **Jutta Schröten/Stefan Nährlich:** Service Learning. Mit bürgerschaftlichem Engagement Bildungs- und Lernziele erreichen
- 5|2015 **Martin Schunk:** Das Unmittelbarkeitsgebot nach § 57 AO. Stand, Reform, Tellerrand
- 6|2015 **Volkmar Heun/Katharina Krumpen/Jasmin Neumann/Andreas Stamm:** Alternativen der Unternehmensnachfolge – Stiftungen?
- 1|2016 **Norbert Winkeljohann/Ulrich Störk/Berthold Theuffel-Werhahn:** Fünf Jahre Niedrigzinsphase und kein Ende in Sicht? Die Ergebnisse der PwC-Stiftungsstudie 2016 (Teil 1)
- 2|2016 **Norbert Winkeljohann/Ulrich Störk/Berthold Theuffel-Werhahn:** Fünf Jahre Niedrigzinsphase und kein Ende in Sicht? Die Ergebnisse der PwC-Stiftungsstudie 2016 (Teil 2)
- 3|2016 **Volker Then/Konstant Kehl:** Investieren mit sozialer Wirkung. Social Impact Investing
- 4|2016 **Andreas Schiemenz/Angela Krzykowski:** Die Großspendenakquise. Chancen, Herausforderungen und Möglichkeiten
- 5|2016 **Thomas Schmallowsky:** Sind Stiftungsvorstände abhängig beschäftigt?
- 6|2016 **Thomas Zellweger/Melanie Richards/Peter Englisch/Bernhard Lorentz:** Philanthropie im Familienunternehmen
- 1|2017 **Oliver Scheytt/Lisa Höhne/Svenja Reiner/Annika Sandtner/Sabrina Huber/Marie Meininger/Katharina Reitz/Christian Jansen/Dirk Schütz:** Wie finden Stiftungen qualifiziertes Personal? 10 Schritte zur wirkungsvollen Personalgewinnung von Kulturstiftungen
- 2|2017 **Alexander Etterer/Martin Wambach:** Werkzeuge für mehr Orientierung und Sicherheit bei der Kapitalanlage von Stiftungen/Anlagerichtlinie, Vermögensausschreibung, Vermögensreporting, Vermögenscontrolling und Transparenzbericht
- 3|2017 **Matthias Nagel (Hrsg.):** Erbbaurecht, Neue Perspektiven auf einen Klassiker
- 4|2017 **Hans Christian Blum/Dirk Schauer/Tobias Somary/Louise Lutz Sciamanna/Sibylle Novak/Paul Rizzi/Veit Frommelt/Roger Quaderer:** Stiftungsrechtlicher Standortvergleich D – CH – AT – FL
- 5|2017 **Lutz Förster:** Die Stiftung von Todes wegen. Ein Praxisleitfaden
- 6|2017 **Stiftungen und Fundraising:** Wie Stiftungen sinnstiftenden Menschen ein Mitwirkungsfeld eröffnen (können)
- 1|2018 **Holger Krimmer:** Stiftungen als Akteure und Gestalter von Zivilgesellschaft
- 2|2018 **Andreas Schiemenz/Dennis Fröhlen/Jörg Schepers:** Kapitalkampagne. Der Turbo im Fundraising Große Geber in kurzer Zeit bewegen
- 3|2018 **Martin Block:** Sustainable Development Goals. Grundlage und Auftrag für Stiftungen
- 4|2018 **Hans Fleisch:** Unternehmensverbundene Stiftungen. Bedeutung und Gestaltungsmöglichkeiten
- 5|2018 **Daniel Emmrich:** Entwicklungshilfe 2.0. Die neue Rolle von NGOs
- 6|2018 **Stefanie Rathje:** Gemeinschaft stiften – Aber wie? Wie Multikollektivität Stiftungen helfen kann, das Richtige zu tun
- 1|2019 **Michael Grisko:** Preise, Ehrungen und Auszeichnungen im Alltag von Stiftungen. Überlegungen zur Theorie und Praxis eines Förderinstruments
- 2|2019 **Alexander Etterer/Martin Wambach:** Vermögen kontrollieren und überwachen mit dem Transparenzbericht
- 3|2019 **Alexandra Hahn (Red.):** Kulturelle Bildung und Digitalisierung. Der Rat für Kulturelle Bildung e.V.: Gemeinsames Stiftungshandeln im Verbund
- 4|2019 **Reinhard Berndt/Dimitrios Skiadas:** Das Interne Kontrollsystem in der Stiftung. Ausgestaltung und Prüfung
- 5|2019 **Lutz Förster/Dennis Fast:** Das Erbrecht im Leben der Stiftung – jetzt handeln! Was Stiftungen und Stifter zu beachten haben
- 6|2019 **Wolfgang Blumers:** Der Stifterwille und seine Erhaltung. Unternehmens-trägerstiftungen und die Gefahren ihrer besonderen Ausgestaltung
- 1|2020 **Christoph Mecking:** Selbstdarstellung, Reflektion und Information. Zur Literaturproduktion im und für den Nonprofit-Bereich
- 2|2020 **Christoph Mecking:** Die GmbH im Dritten Sektor. Gemeinnützige GmbH, Stiftungs-GmbH, Tochtergesellschaften im Zivil- und Steuerrecht
- 3|2020 **Stefan Haupt/Christoph Mecking/Ulrich G. Wünsch:** Konfliktbewältigung, Mediation in Stiftungen und Nonprofit-Organisationen
- 4|2020 **Bundesverband Deutscher Stiftungen/Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. und Deutsches Stiftungszentrum:** Aus der Krise lernen. So arbeitet die Zivilgesellschaft in Zeiten von Corona
- 5|2020 **Diethard Breitkopf:** Die arbeitsrechtliche Stellung des Personals der Stiftungen
- 6|2020 **Rechtsanwälte der DSZ – Rechtsanwalts-gesellschaft mbH:** Der Referentenentwurf zur Stiftungsrechtsreform. Überblick und Analyse
- 1|2021 **Martin Block:** Die internationale Vernetzung von Stiftungen. Beweggründe, Bedingungen, Beispiele
- 2|2021 **Martin Schunk:** Das Unmittelbarkeitsgebot nach § 57 AO. Interpretation und Neuerungen im Hinblick auf Kooperationen
- 3|2021 **Wider Sense GmbH:** Stiftungen wirken durch Haltung und Vertrauen. Schlaglichter dazu, wie sich das Wie des Gebens verändert
- 4|2021 **Nina Leseberg, Henning Baden, André Riemer, Tom Jerusel:** Engagement und Ehrenamt fördern und stärken. Ein Jahr Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt
- 5|2021 **Markus Heuel, Anna Kraftsoff, Stefan Stolte:** Die Stiftungsrechtsreform. Ein Überblick
- 6|2021 **Markus Heuel/Mattheo D. Ens:** Hybride Stiftungsmodelle. Die Allzweckstiftung als alternatives Gestaltungsmodell zur Doppelstiftung
- 1|2022 **Andreas Edel/Fanny Kluge/Michaela Kreyenfeld/Stefan Liebig/Heike Solga:** Demografischer Wandel: Wie wir alle (miteinander) leben werden

Manuskripte:

Hinweise für die Abfassung von Beiträgen sowie das Word-Template stehen Ihnen zur Verfügung unter: www.stiftung-sponsoring.de/top/ueber-uns/autorenhinweise.html. Das Manuskript erbitten wir per E-Mail bevorzugt in Word, sonst zusätzlich im RTF-Format. Zur Veröffentlichung angebotene Beiträge müssen frei sein von Rechten Dritter. Sollten sie auch an anderer Stelle zur Veröffentlichung oder gewerblichen Nutzung angeboten worden sein, muss dies angegeben werden. Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht und das Recht zur Herstellung von Sonderdrucken für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Das Verlagsrecht umfasst auch die Rechte, den Beitrag in fremde Sprachen zu übersetzen, Übersetzungen zu vervielfältigen und zu verbreiten sowie die Befugnis, den Beitrag bzw. Übersetzungen davon in Datenbanken einzuspeichern und auf elektronischem Wege zu verbreiten (online und/oder offline), das Recht zur weiteren Vervielfältigung und Verbreitung zu gewerblichen Zwecken im Wege eines fotomechanischen oder eines anderen Verfahrens sowie das Recht zur

Lizenzvergabe. Dem Autor verbleibt das Recht, nach Ablauf eines Jahres eine einfache Abdruckgenehmigung zu erteilen; sich ggf. hieraus ergebende Honorare stehen dem Autor zu. Die zur Veröffentlichung angebotenen Fachaufsätze werden von der Redaktion begutachtet und gegebenenfalls von einem weiteren Gutachter geprüft. Sie müssen vom verantwortlichen Redakteur zur Veröffentlichung angenommen werden. Bei Leserbriefen sowie bei angeforderten oder auch bei unaufgefordert eingereichten Manuskripten behält sich die Redaktion das Recht der Kürzung und Modifikation der Manuskripte ohne Rücksprache mit dem Autor vor.

Leserbriefe senden Sie bitte direkt an die Redaktion (redaktion@stiftung-sponsoring.de)

Gender-Hinweis: Soweit in dieser Publikation Funktionsbezeichnungen verwendet werden, gelten diese gleichermaßen für alle Geschlechter.

Rechtliche Hinweise: Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des

Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. – Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift geben ausschließlich die Meinung der Verfasser, Referenten, Rezensenten usw. wieder. – Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in dieser Zeitschrift berechtigt auch ohne Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Markenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Nutzung von Rezensionstexten: Es gelten die Regeln des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels e.V. zur Verwendung von Buchrezensionen. <http://agb.ESV.info/>

Zitierweise: S&S RS Heft/Jahr, Seite
ISSN: 1438-0617

Satz: AnniLanger.de, Berlin
Druck: H. HEENEMANN, Berlin

