

Michael Vilain

# Finanzierungslehre für Nonprofit- Organisationen

Zwischen Auftrag und  
ökonomischer Notwendigkeit



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage Juni 2006

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006

Lektorat: Frank Schindler

Der VS Verlag für Sozialwissenschaften ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.  
[www.vs-verlag.de](http://www.vs-verlag.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg  
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel  
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier  
Printed in the Netherlands

ISBN-10 3-8100-3932-2

ISBN-13 978-3-8100-3932-3

vertrag sollten von einem Notar errichtet werden. Beim Erbvertrag ist dies sogar zwingend erforderlich.

In jedem Fall muss bedacht werden, dass nach deutschem Recht Familienangehörigen ein Pflichtteil an der Erbschaft des Verstorbenen zusteht. Dieser ist auch dann einklagbar, wenn der Verstorbene ansonsten sein gesamtes Vermögen der NPO hinterlassen hat. Da öffentlich ausgetragene Erbschaftskonflikte mit Hinterbliebenen für das Image von NPOs besonders nachteilhaft sind, sollten sie soweit wie möglich vermieden werden. Aufgrund langer Verjährungsfristen sind die Ansprüche auch dann noch durchsetzbar, wenn ein Erbe erst viele Jahre später vom Tod seines Verwandten erfährt. Für die NPO bedeutet dies, dass durch mögliche Rückforderungen finanzielle Belastungen in der Zukunft entstehen können. Umso wichtiger ist es, die Familien- und Finanzverhältnisse des potenziellen Erblassers möglichst gut zu durchleuchten und im Zweifelsfall entsprechende Vorsorge zu treffen.

Ebenfalls sollte bedacht werden, dass nicht jede Erbschaft oder jedes Vermächtnis eine Bereicherung darstellen muss. Zu denken ist hier an notwendige Haushaltsauflösungen oder Sach- und Vermögenswerte, die schwer verwertbar oder veräußerbar sind. Um den Nachlass dann nutzen zu können, hat die Organisation zunächst einmal selbst Aufwand (wie z. B. Lagerkosten für eine Bilder- oder Oldtimersammlung oder Personal- und Entsorgungskosten für eine Haushaltsauflösung).

Älteren NPOs mit entsprechend älteren Mitgliedern, Mitarbeitern oder Klienten fällt es häufig leichter, Kontakte zu potenziellen Erblassern aufzubauen und diese von dem Nutzen einer Erbschaft für die Organisation zu überzeugen. Hier bietet sich eine persönliche Form der **Kontaktaufnahme** an. Ansonsten ist es generell weniger empfehlenswert potenzielle Erblasser direkt anzusprechen. „Grundsätzlich empfehlenswert ist es, in Briefen und Mailings hin und wieder das konkrete Beispiel von einer Person zu beschreiben, von der ihre Einrichtung im Testament bedacht wurde.“<sup>410</sup> Daneben kann die Ansprache möglicher Erblasser auch über Multiplikatoren erfolgen. So können Rechtsanwälte, Steuerberater und Vermögensberater, aber auch Ärzte, Pfleger oder Prominente auf das Thema und in diesem Zusammenhang auf die Aktivitäten der eigenen Organisation aufmerksam gemacht werden.<sup>411</sup> Von großem Vorteil ist es, wenn die NPO selbst oder in Kooperation mit Vertretern juristischer Berufe – Rechtsberatung dürfen hier ohnehin nur ausgebildete Juristen leisten – bei der Errichtung eines Testaments behilflich sein können. Die Aufnahme und Pflege von Kontakten zu potenziellen oder tatsächlichen Erblassern erfordert ein hohes Maß an individueller Zuwendung und Fingerspitzengefühl. Einige NPOs haben zu diesem Zweck

---

<sup>410</sup> Jaenicke, Bernd (2002), S. 38.

<sup>411</sup> Vgl. Reuter-Hens, Susanne/Schulte-Holtey, Judith (2001), S. 853.

- Jackson, Douglas K./Holland, Thomas P. (1998):** Measuring the Effectiveness of Non-profit Boards. In: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 27, 1998, Nr. 2, S. 159 - 182.
- Jacobs, Philip/Wilder, Ronald P. (1984):** Pricing Behavior of Non-Profit-Agencies: The Case of Blood Products. In: Journal of Health Economics, Vol. 3, 1984, Nr. 1, S. 49 - 61.
- Jaenicke, Bernd (2002):** Fundraising Lexikon. Lexikon und praktischer Ratgeber für Ihr erfolgreiches Fundraising, Loseblatt-Sammlung, Stand 01/ 2004.
- James, Estelle (1986):** How Nonprofits Grow: A Model. In: Rose-Ackerman, Susan (Hrsg.): The Economics of Nonprofit Institutions. Studies in Structure and Policy. New York, S. 185 - 195.
- Jensen, Michael C./Meckling, William H. (1976):** Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. In: Journal of Financial Economics, Nr. 3, 1976, Nr. 2, S. 305 - 360.
- Kaltefleiter, Werner/Naßmacher, Karl-Heinz (1992):** Probleme der Parteienfinanzierung in Deutschland. Möglichkeiten einer Neuordnung. In: Zeitschrift für Politik, Jg. 39, 1992, S. 135 - 160.
- Kaplan, Robert S./Norton, David P. (1997):** Balanced Scorecard. Strategien erfolgreich umsetzen. Stuttgart.
- Keiner, Thomas (2000):** Kreditverhandlungen mit Banken. So holen Sie die besten Konditionen für Ihr Unternehmen heraus. Mit Checklisten für die Präsentation und Leitfaden für das Kreditgespräch. Frankfurt am Main/ New York.
- Kern, Markus/Haas, Oliver/Dworak, Alexander (2002):** Finanzierungsmöglichkeiten für die Fußball-Bundesliga und andere Profisportarten. In: Galli, Albert/Gömmel, Rainer/Holzhäuser, Wolfgang/Straub, Wilfried (Hrsg.): Sportmanagement. Grundlagen der unternehmerischen Führung im Sport aus Betriebswirtschaftslehre, Steuern und Recht für den Sportmanager. München.
- Kingma, Bruce R. (1993):** Portfolio Theory and Nonprofit Financial Stability. In: Non-profit and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 22, 1993, Nr. 2, S. 105 - 119.
- Kingma, Bruce R. (1995):** Do Profits "Crowd Out" Donations or Vice Versa? The Impact of Revenues from Sales on Donations to local Chapters of the American Red Cross. In: Nonprofit Management & Leadership, Vol. 6, 1995, Nr. 1, S. 21 - 38.
- Kössner, Brigitte (1998):** Kunstspensoring. Neue Trends und Entwicklungen. Wien.