

---

# Der D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreis als Motivator des Hochschul-Fundraisings im deutschsprachigen Raum

*Guido Benzler | Valentine Ryhsen*

## Inhaltsverzeichnis

I.	Der D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreis – ein Überblick .....	31
1.	Themenschwerpunkte des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises .....	33
1.1	Relationship Fundraising .....	34
1.2	Stiftungsfundraising .....	35
1.3	Auf- und Ausbau von Unternehmenskooperationen .....	36
2.	Handlungsempfehlungen für Hochschulen und Ausblick.....	37
II.	Literaturverzeichnis .....	40

Best-Practice-Beispiele, Motivation, Austausch – Ziel des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises ist die Förderung des Hochschul-Fundraisings im deutschsprachigen Raum. Zu den wichtigsten Faktoren für erfolgreiches Fundraising gehören Fundraising-Bereitschaft, innovative Projekte und Beziehungspflege. Diese Faktoren stehen im Mittelpunkt der Preisverleihung. Jedes Jahr liegt der Fokus zusätzlich auf einem spezifischen Thema, das für Hochschul-Fundraising eine große Bedeutung hat. Die Motivation der Schirmherrin rheform, die Chronologie des Preises mit wichtigen Fallbeispielen und Themenschwerpunkten und hilfreiche Handlungsempfehlungen für Hochschulen sind Themen des folgenden Beitrags.

## I. Der D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreis – ein Überblick

2015 beschloss der Deutsche Hochschulverband (DHV) in Kooperation mit der rheform - EntwicklungsManagement GmbH, einen Hochschul-Fundraisingpreis in Deutschland ins Leben zu rufen. Im Jahr darauf wurde der Deutsche Hochschul-Fundraisingpreis das erste Mal im Rahmen des vom Deutschen Hochschulverband in Zusammenarbeit mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) veranstalteten DHV-HRK-Fundraising-Kongresses verliehen. Seitdem erfolgt die Preisverleihung jedes Jahr im Rahmen dieses Kongresses, der regulär in Berlin und 2020 und 2021 coronabedingt online stattgefunden hat.

Die rheform - EntwicklungsManagement GmbH fungiert seit der ersten Veranstaltung als Schirmherrin und stiftet das Preisgeld in Höhe von 5.000 Euro. Das Preisgeld wird der erstplatzierten Bewerberin übergeben, die Zweit- und Drittplatzierten erhalten Anerkennungspreise. Die Auszeichnung prämiert Best-Practice-Beispiele für die Fundraising-Auf- und -Ausbauarbeit von Hochschul- und Wissenschaftseinrichtungen. So fördert sie das Hochschul-Fundraising, indem sie herausragende Fundraising-Arbeit auszeichnet und dem Thema Hochschul-Fundraising Aufmerksamkeit und eine öffentlichkeitswirksame Plattform bietet. Seit 2020 können sich auch Hochschulen und Universitätsklinika aus Österreich und der Schweiz um den Preis bewerben. Aus diesem Grund erfolgte eine Umbenennung in den D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreis.

Als erste Preisträgerin wurde 2016 die Universität Mannheim für ihr herausragendes Großspenden-Fundraising ausgezeichnet. Anerkennungspreise erhielten die Goethe Universität Frankfurt am Main für ihre Jubiläums-Fundraising-Kampagne zum hundertjährigen Bestehen der Universität und die Universität Lübeck für ihre

erfolgreiche Reorganisation als Stiftungsuniversität im Jahr 2015. 2017 wurde die Technische Universität München als Best-Practice-Beispiel im Hochschul-Fundraising ausgezeichnet. Sie erhielt den ersten Preis für ihre beispielhafte Nachwuchsförderung und die Gewinnung leistungsstarker Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. Die beiden Anerkennungspreise gingen an die Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main für ihre nachhaltige und langfristige Finanzierung von Gastprofessuren, Stiftungsprofessuren etc. und an das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf für seine Fundraising-Aktivitäten im Rahmen der Finanzierung des Neubaus der universitären Kinderklinik.

2018 erhielt die Universität Hildesheim für ihr außerordentliches Engagement im Relationship Fundraising im Rahmen des Projektes „Bildung stiften! Friend- and Fundraising“ den deutschen Hochschul-Fundraisingpreis. Die Hertie School of Governance und die TU Kaiserslautern wurden mit Anerkennungspreisen ausgezeichnet. Erstere für ihre beispielhafte Finanzierung von Stiftungsprofessuren und zweitere für die Einwerbung von Deutschlandstipendien und die Finanzierung der Villa Denis. Nachdem sie im Jahr im Jahr 2016 schon einen Anerkennungspreis erhalten hatte, schaffte es die Goethe Universität Frankfurt am Main im Jahr 2019 auf den ersten Platz. Honoriert wurde die Alfons und Gertrud Kassel-Stiftung als Wegbereiterin des professionellen Fundraisings der Universität. Im selben Jahr wurden die Georg-August-Universität Göttingen für ihre zahlreichen Fundraising-Projekte im Rahmen der Finanzierung des neuen Wissensmuseums der Universität und die Hochschule Bonn-Rhein-Sieg für ihr Deutschlandstipendienprogramm als Instrument der regionalen Vernetzung mit Anerkennungspreisen ausgezeichnet.

2020 wurde der DHV-HRK-Fundraising-Kongress, bei dem die Preisvergabe stattfand, coronabedingt online abgehalten. Erstmals konnten sich auch Hochschulen und Universitätskliniken aus Österreich und der Schweiz um den Preis bewerben. Den ersten Platz belegte die Universität Zürich, die für ihre erfolgreiche Entwicklung und Etablierung der UZH Foundation ausgezeichnet wurde. Anerkennungspreise erhielten die Universitäten Innsbruck und Lübeck.

In Innsbruck trug die neugegründete Universitätsstiftung maßgeblich zum Erfolg des 350-jährigen Universitätsjubiläums 2019 bei. Die Universität Lübeck, Schleswig-Holsteins erste Stiftungsuniversität, zeichnete sich durch beeindruckende Fördersummen aus, die sie mithilfe innovativer Kampagnen einwarb. 2020 wurde zusätzlich ein Ehrenpreis verliehen. Er ging an die Technische Universität München für die herausragende Fundraising-Arbeit zum Anlass des zehnjährigen Stiftungsjubiläums. Die Fundraising-Arbeit der TU München ist in Deutschland beispiel-

gebend, weswegen sich die Organisatorinnen und Organisatoren für diese besondere Auszeichnung entschieden haben.

Auch 2021 fand der Kongress coronabedingt virtuell statt. Und zum zweiten Mal erhielt auch eine Universität aus Zürich den D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreis: Die ETH Foundation der ETH Zürich wurde als Best-Practice-Beispiel für die erfolgreiche Fundraising-Arbeit im Bereich Unternehmenskooperationen ausgezeichnet. Der erste Anerkennungspreis ging an das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein. Es kooperiert in seiner Stiftungsarbeit eng mit Unternehmen und baute in diesem Kontext in den letzten Jahren ein starkes und transparentes Unternehmensnetzwerk auf. Den zweiten Anerkennungspreis erhielt die Technische Universität Graz für einen mehrstufigen Fundraising-Plan, mithilfe dessen sie beständig und erfolgreich Kooperationen mit Unternehmen pflegt und ausbaut. Diese zeichnen sich durch eine besondere Flexibilität und Nachhaltigkeit aus.

## 1. Themenschwerpunkte des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises

Im Jahr 2016 wurden Kampagnen ab einem Fördervolumen von 250.000 Euro p.a. zur nachhaltigen Finanzierung eines Förderprojekts (z.B. Lehrstuhl, Professur, Institut, Berufungsfonds) mit dem Hochschul-Fundraisingpreis prämiert. Zusätzlich zu der geforderten Mindesthöhe des Kampagnenvolumens und der Finanzierung eines Förderprojekts stehen seit 2017 der Hochschul-Fundraisingpreis und der DHV-HRK-Fundraising-Kongress unter einem spezifischen Thema. Diese Themen haben für das Hochschul-Fundraising stets eine besondere Relevanz. Von 2017 bis 2022 waren es in chronologischer Reihenfolge die folgenden Schwerpunkte:

- Nachhaltigkeit im Hochschul-Fundraising
- Spenderpflege und Beziehungsmanagement [Relationship Fundraising]
- Gut gestartet – was jetzt?
- Stiftungsfundraising
- Auf- und Ausbau von Unternehmenskooperationen im Rahmen des Hochschul- und ScienceFundraisings
- Alumni- und Alumnae-Fundraising

Die Wahl der Schwerpunktthemen folgt dabei bestimmten Kriterien, die im Folgenden anhand von drei Schwerpunktthemen beispielhaft erläutert werden.

## 1.1 Relationship Fundraising

2018 lag der Fokus der Preisausschreibung auf dem Thema Spenderpflege und Beziehungsmanagement. Es wurden Fundraising-Projekte und Strategien geehrt, die sich durch ein besonders erfolgreiches Relationship Fundraising ausgezeichnet haben. Fundraising wird schon lange nicht mehr als das bloße Einwerben von finanziellen Mitteln gesehen. Vielmehr beschreibt modernes Fundraising die Beschaffung von „Finanz- und Sachmittel[n], Rechte[n] und Informationen, Arbeits- und Dienstleistungen, wobei der Schwerpunkt auf der Einwerbung finanzieller Mittel liegt“.<sup>1</sup> Dieses Verständnis von Fundraising ist auf Ken Burnetts Definition von Relationship Fundraising aus dem Jahr 1992 zurückzuführen. Für ihn umfasst Fundraising alle strategischen Aktivitäten einer Organisation rund um den Aufbau und die Pflege der Beziehungen zu Spenderinnen und Spendern. Ziel ist der Aufbau einer langfristigen Bindung zu den Menschen, welche die Organisation unterstützen.<sup>2</sup> Zudem liegt beim Relationship Fundraising der Fokus auf dem Einwerben von Großspenden.<sup>3</sup> Es sieht Spenderinnen und Spender als Individuen mit ganz persönlichen Spendenhistorien, Spendenmotivationen und Ansprüchen an die jeweilige Kooperationsinstitution an. Bei jeder Fundraising-Entscheidung werden die möglichen Auswirkungen auf die Beziehungen zu Spenderinnen und Spendern miteinbezogen.<sup>4</sup>

Diese Ausführung zeugt von einem relationalen Verständnis von Fundraising. Deswegen haben die Organisatorinnen und Organisatoren des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises 2018 in den Mittelpunkt der Ausschreibung gestellt, da es vor allem für das Fundraising von Universitäten eine wichtige Rolle spielt. Im Hochschulkontext richtet sich dabei der Fokus häufig auf Alumni- und Alumnearbeit sowie auf Großspenden-Fundraising. In beiden Feldern ist die Beziehungsarbeit von zentraler Bedeutung.<sup>5</sup> Ehemalige spenden an ihre Alma Mater,

---

<sup>1</sup> Haibach, Marita: Hochschul-Fundraising: Ein Handbuch für die Praxis, Frankfurt a.M.: Campus Verlag 2008, S. 19.

<sup>2</sup> Vgl. Scherbag, Christian/Boenigk, Silke: „Relationship Fundraising: Stand der empirischen Forschung, theoretischer Bezugsrahmen und zukünftige Forschungsfelder“, in: Zeitschrift für Öffentliche Und Gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 33, Heft 4, 2010, S. 354-67.

<sup>3</sup> Vgl. Scherbag, Christian & Boenigk, Silke: „Relationship Fundraising: Stand der empirischen Forschung, theoretischer Bezugsrahmen und zukünftige Forschungsfelder“, in: Zeitschrift für Öffentliche und Gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 33, Heft 4, 2010, S. 354-367.

<sup>4</sup> Vgl. Sargeant, Adrian: „Relationship Fundraising: How to Keep Donors Loyal“, in: Nonprofit Management and Leadership, Jg. 12, Heft 2, 2001, S. 177-192.

<sup>5</sup> Vgl. Pérez-Esparrells, Carmen/Torre, Eva M. de la: „The Challenge of Fundraising in Universities in Europe, in International Journal of Higher Education“, Jg. 1, Heft 2, 2012, S. 55-66.

weil sie sich mit dieser verbunden fühlen. Eine geeignete Fundraising-Strategie kann diese Bindung stärken. Gleiches gilt für Personen, die hohe Beträge spenden. Das Gefühl der Wertschätzung ist eine direkte Folge von Investments in die Beziehungsarbeit. Sie ist die Grundlage für den Einstieg und die anhaltende Dauer von Zuwendungen. Zu Stakeholdern im Hochschul-Fundraising gehören insbesondere Nonprofit-Organisationen, Alumni und Alumnae, wohlhabende Einzelpersonen, gemeinnützige Stiftungen und Fonds sowie Partnerinnen und Partner in Gesellschaft, Unternehmen und unterschiedlichen Regierungsebenen.<sup>6</sup> Zu all diesen Stakeholdern, die spenden, stiften und sponsern, soll eine möglichst enge Beziehung aufgebaut werden. Eine solche Bindung kann nur durch ein gelungenes Relationship Fundraising gelingen.

## 1.2 Stiftungsfundraising

2020 gaben die Organisatorinnen und Organisatoren des Preises, Stiftungsfundraising als Thema für die Ausschreibung vor. Stiftungen gehören zu einer der wichtigsten Zielgruppen des Hochschul-Fundraising: „Neben der Wirtschaft und dem Staat können Stiftungen als dritter Akteur aufgrund ihrer spezifischen Besonderheiten, ihrer unabhängigen Position und ihren impulsgebenden Stärken einen wirkkräftigen Förderakzent für die Wissenschaft setzen.“<sup>7</sup> Eine Besonderheit der Spenden von Stifterinnen und Stiftern liegt darin, dass diese meist zweckgebunden sind und somit spezifische Projekte der jeweiligen Universitätsstiftung unterstützen.<sup>8</sup> Die meisten Stiftungen entwickeln daher ein spezifisches Förderportfolio und fokussieren ihre Förderung auf bestimmte Handlungs- und Problemfelder, die ihrem eigenen Kerninteressen entsprechen.<sup>9</sup> Ihre, insbesondere verglichen mit Unternehmen und dem Staat, erhöhte Unabhängigkeit, Flexibilität und Agilität sowie ihr oftmals erhebliches Vermögen machen Stiftungen so zu idealen Impuls- und Ide-

---

<sup>6</sup> Vgl. *Shaker, Genevieve G./Nathan, Sarah K.*: „Understanding higher education fundraisers in the United States“, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Jg. 22, Heft 4, 2017, S. 1-11.

<sup>7</sup> *Krull, Wilhelm/Brunotte, Thomas*: *Im Dienste des Gemeinwohls: Warum und wie Stiftungen Wissenschaft und Forschung fördern*, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), *Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit*, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 189-2017. S. 189.

<sup>8</sup> Vgl. *Haibach, Marita*: *Hochschul-Fundraising: Ein Handbuch für die Praxis*, Frankfurt a.M.: Campus Verlag 2008.

<sup>9</sup> Vgl. *Krull, Wilhelm/Brunotte, Thomas*: *Im Dienste des Gemeinwohls: Warum und wie Stiftungen Wissenschaft und Forschung fördern*, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), *Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit*, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 189-2017. S. 196.

engeberinnen im Hochschul-Fundraising. Dabei beweisen insbesondere private Stiftungen oftmals einen hohen Grad an Innovationsfreude und Risikobereitschaft, was sie zu vielversprechenden Kooperationspartnerinnen macht.<sup>10</sup>

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass Hochschulen eigene Stiftungen gründen. Universitätsstiftungen zentralisieren alle Fundraising-Aktivitäten an einer Stelle und können somit dessen Professionalität erhöhen.<sup>11</sup> Sie können als dynamische Förderinstrumente gesehen werden, die Hochschulen helfen, flexibel und effektiv auf Anforderungen zu reagieren. Ist eine Universität hingegen selbst Stiftungsuniversität, erlangt sie eine größere Autonomie: Sie darf unabhängig vom Staat über ihr Budget verfügen und kann einfacher private Spenden einwerben. 2019 betrieb mehr als die Hälfte der staatlichen Universitäten in Deutschland ihre Fundraising-Arbeit über eine eigene Universitätsstiftung. Acht Universitäten hatten selbst den Rang einer Stiftungsuniversität inne.<sup>12</sup>

### 1.3 Auf- und Ausbau von Unternehmenskooperationen

Im Jahr 2021 stand das Thema Auf- und Ausbau von Unternehmenskooperationen im Rahmen des Hochschul- und ScienceFundraising im Mittelpunkt des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises. Unternehmenskooperationen spielen im Hochschul-Fundraising, insbesondere im wichtigen Bereich des Großspenden-Fundraising, eine bedeutende Rolle. Mit Unternehmen können häufig langfristige Kooperationen aufgebaut werden, bei denen zusätzlich zu der Möglichkeit der Einwerbung beträchtlicher Spendensummen auch andere wichtige Aspekte der Zusammenarbeit im Fokus stehen können. Die Voraussetzung für ein erfolgreiches und langfristiges Relationship Fundraising sind insbesondere bei Unternehmenskooperationen häufig gegeben und können somit zu außerordentlich erfolgreichen Ergebnissen führen. Wolfgang A. Herrmann bringt die Wichtigkeit von Unternehmenskooperationen im Hochschulfundraising auf den Punkt: „Wo Academia und Wirtschaft auf gleicher Augenhöhe vertrauensvoll kooperieren, ist der Innovationsfähigkeit des Landes gedient. Über den – oft praxismotivierten – Erkenntnisgewinn hinaus erhalten die an der Drittmittelforschung beteiligten Nachwuchs-

---

<sup>10</sup> Vgl. Krull, Wilhelm/Brunotte, Thomas: Im Dienste des Gemeinwohls: Warum und wie Stiftungen Wissenschaft und Forschung fördern, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 189-2017. S. 197.

<sup>11</sup> Vgl. Haibach, Marita: Hochschul-Fundraising: Ein Handbuch für die Praxis, Frankfurt a.M.: Campus Verlag 2008.

<sup>12</sup> Ergebnis eigener Online-Recherchen im November 2019.

kräfte frühzeitig Einblicke in die Herausforderungen, mit denen Wirtschaft und Industrie konfrontiert sind.“<sup>13</sup>

Zu Unternehmenskooperationen gehören oft auch Sponsoringverträge. Sponsorinnen und Sponsoren unterscheiden sich von Spenderinnen und Spendern in dem Sinne, dass sie eine Gegenleistung für die bereitgestellten Mittel erhalten.<sup>14</sup> Daraus ergibt sich insbesondere bei solchen Kooperationen die Notwendigkeit einer vollkommenen Transparenz seitens der Hochschule, um die Freiheit der Lehre und Forschung<sup>15</sup> zu bewahren. Um dies zu gewährleisten, müssen sich alle Kooperationspartner „auf verbindliche, ethisch einwandfreie Kriterien verständigen und diese auch zur Anwendung bringen.“<sup>16</sup> Forschungsaufträge aus der Wirtschaft sollen dazu beitragen, in der Praxis auftretende Kenntnislücken zu schließen. Stifter und Stifterinnen dürfen dabei ihre Interessen und Themen in den Forschungsfeldern der Hochschulen platzieren, solange diese mit ihrer Philosophie und ihren Grundsätzen zusammenpassen. Eine Einflussnahme auf das Forschungsgeschehen durch die Wirtschaft, muss jedoch um jeden Preis verhindert werden.<sup>17</sup> Diese Kriterien wurden von der Jury des Hochschul-Fundraisingpreises bei der Bewertung der Bewerbungen in den Mittelpunkt gestellt, um der Wichtigkeit der Freiheit der Lehre und Forschung gerecht zu werden.

## 2. Handlungsempfehlungen für Hochschulen und Ausblick

Die Entwicklung des Fundraisingpreises und des Fundraising-Kongresses zeigt, dass Hochschul-Fundraising im deutschsprachigen Raum für die Institutionen immer wichtiger und interessanter wird. So sind nicht nur die Teilnehmerzahlen beim DHV-HRK-Fundraising-Kongress in den letzten Jahren deutlich gestiegen, auch die Zahl der Bewerbungen stieg von elf im Jahr 2016 auf 21 im Jahr 2021. Diese

---

<sup>13</sup> Herrmann, Wolfgang A.: Invention und Innovation, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 11-13. S. 13.

<sup>14</sup> Vgl. Haibach, Marita: Hochschul-Fundraising: Ein Handbuch für die Praxis, Frankfurt a.M.: Campus Verlag 2008.

<sup>15</sup> Vgl. Brox, Hans/Walker, Wolf-Dietrich: Allgemeiner Teil des BGB, München: Verlag Franz Vahlen 2017.

<sup>16</sup> Herrmann, Wolfgang A.: Invention und Innovation, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 11-13. S. 12.

<sup>17</sup> Vgl. Herrmann, Wolfgang A.: Invention und Innovation, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 11-13.

Entwicklung bestärkt die rheform - EntwicklungsManagement GmbH als Schirmherrin in der Sinnhaftigkeit ihres Engagements, da dieses wichtige Thema so an eine größere Zielgruppe herangetragen werden kann. Ein besonderer Motivator für das deutsche Hochschul-Fundraising war die Einführung des Deutschlandstipendiums im Jahr 2011. Seitdem entstehen nach dem Vorbild der USA und Großbritanniens auch im deutschsprachigen Raum immer mehr Fundraising-Strukturen und transparente Fördernetzwerke. Das zeigt sich an der jährlich steigenden Anzahl an vergebenen Deutschlandstipendien, aber auch vermehrten Stiftungsgründungen und einer deutlichen Professionalisierung im Großspenden- und Legate-Fundraising.

Die Best-Practice-Beispiele, die mit dem Hochschul-Fundraisingpreis ausgezeichnet wurden, haben viele Gemeinsamkeiten. Aus diesen und aus den vielen interessanten Vorträgen und Diskussionen, die in den letzten Jahren auf dem DHV-HRK-Fundraising-Kongress gehalten wurden, lassen sich allgemeine Handlungsempfehlungen für das Hochschul-Fundraising ableiten. Als Erfolgsfaktoren gelten demnach:

- Engagement der Hochschulleitung
- Persönliche Beziehungspflege
- Visionen und innovative Projekte
- Zentralisierung der Fundraising-Arbeit
- Interne Vernetzung des Fundraisings
- Kommunikation der Fundraising-Ziele

Eine wesentliche Voraussetzung für den Fundraising-Erfolg von Hochschulen ist, dass sich die Hochschulleitung aktiv im Fundraising engagiert und diesem eine große Bedeutung beimisst. Vor allem im Netzwerkaufbau und in der Beziehungspflege wird das Mitwirken von hochrangigen Persönlichkeiten in der Fundraising-Arbeit von Förderinnen und Förderern als essenziell angesehen. An Hochschulen, an denen das Präsidium oder das Rektorat diesem Profil nicht entspricht, könnte diese Aufgabe von der Vize-Leitung übernommen werden. So kann den Kooperationspartnerinnen trotzdem die notwendige Wertschätzung durch eine angesehene Person entgegengebracht werden.

Zudem wird deutlich, dass eine erfolgreiche Beziehungspflege durch persönlichen Kontakt geprägt ist. Potenzielle Spenderinnen und Spender sollten persönlich auf Veranstaltungen o. ä. oder zumindest telefonisch kontaktiert werden. Für einen ersten erfolgreichen Kontakt reichen Briefe oder Mailings nur in Crowdfunding-Kampagnen aus, die das Ziel haben, geringe Beträge von möglichst vielen Menschen

einzuwerben. Großspender und Großspenderinnen hingegen möchten sich wertgeschätzt fühlen und zudem über den Projektstand informiert bleiben. Dazu ist es meist hilfreich, einen regelmäßigen persönlichen Kontakt zu ihnen aufzubauen und zu halten.

Die Bewerbungen um den Hochschul-Fundraisingpreis haben zudem sehr deutlich gezeigt, dass Fundraising-Kampagnen für spezifische und innovative Projekte stets die erfolgreichsten Ergebnisse einfahren. Im Hochschul-Fundraising reicht es nicht aus, allgemeine finanzielle Mittel für die Hochschule einwerben zu wollen. Spenderinnen und Spender verlangen viel mehr eine Gewissheit darüber, wofür sie spenden und was mit dem Geld passiert. Die Projekte, für die Geld eingeworben wird, müssen dabei im Einklang mit der Vision der Hochschule stehen. So lassen sich ethische Konflikte vermeiden und Kampagnen glaubwürdig stärken.

Für eine höhere Effizienz sollte die Fundraising-Arbeit an einer zentralen Stelle möglichst mit eigenem Budget und ausreichend Personal verortet werden. In einer Stabstelle, angegliedert an die Hochschulleitung oder an das Marketing erzielen viele Hochschulen gute Erfolge. Zum einen kann sich die Hochschulleitung so einfacher im Fundraising engagieren, zum anderen können Synergiepotenziale ausgeschöpft werden. Eine weitere Möglichkeit ist die Gründung einer Universitätsstiftung als zentrales Fundraising-Organ einer Hochschule.

Eine weitere hilfreiche Maßnahme ist die stärkere Bekanntmachung und Vernetzung des Fundraisings innerhalb der Hochschule, sodass ein fehlendes Fundraising-Budget und fehlende personelle Kapazitäten gegebenenfalls mithilfe der Unterstützung anderer Abteilungen ausgeglichen werden können.

Außerdem kann die Hochschulleitung mit gezielter Kommunikation die Fundraising-Ziele der Universität stärken und über Anreizsysteme oder Sanktionen zusätzlich positiv beeinflussen. Auf diese Weise lassen sich Bereichsegoismen überwinden, die sich im Hochschul-Fundraising immer wieder zwischen Fakultäten, Dekanaten, Präsidium oder Rektorat und der Fundraising-Abteilung entwickeln können.

Die rheform - EntwicklungsManagement GmbH sieht den Entwicklungen im deutschsprachigen Hochschul-Fundraising mit großer Erwartung und Zuversicht entgegen. Alle Projektbeteiligten freuen sich sehr, diese im Rahmen des D-A-CH-Hochschul-Fundraisingpreises in den kommenden Jahren weiter mitgestalten zu dürfen.

## II. Literaturverzeichnis

- Brox, Hans/Walker, Wolf-Dietrich*: Allgemeiner Teil des BGB, München: Verlag Franz Vahlen 2017.
- Haibach, Marita*: *Hochschul-Fundraising*: Ein Handbuch für die Praxis, Frankfurt a.M.: Campus Verlag 2008.
- Herrmann, Wolfgang A.*: Invention und Innovation, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), *Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit*, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 11-13.
- Krull, Wilhelm/Brunotte, Thomas*: Im Dienste des Gemeinwohls: Warum und wie Stiftungen Wissenschaft und Forschung fördern, in: Herrmann, Wolfgang A. (Hrsg.), *Geld für die Wissenschaft. Finanzierungsmodelle versus Forschungsfreiheit*, München: Verlag der Technischen Universität München, 2020, S. 189-2017.
- Pérez-Esparrells, Carmen/Torre, Eva M. de la*: „The Challenge of Fundraising in Universities in Europe“, in *International Journal of Higher Education*“, Jg. 1, Heft 2, 2012, S. 55-66.
- Sargeant, Adrian*: „*Relationship Fundraising: How to Keep Donors Loyal*“, in: *Nonprofit Management and Leadership*, Jg. 12, Heft 2, 2001, S. 177-192.
- Scherhag, Christian/Boenigk, Silke*: „*Relationship Fundraising: Stand der empirischen Forschung, theoretischer Bezugsrahmen und zukünftige Forschungsfelder*“, in: *Zeitschrift für Öffentliche und Gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, Jg. 33, Heft 4, 2010, S. 354-367.
- Shaker, Genevieve G./Nathan, Sarah K.*: „*Understanding higher education fundraisers in the United States*“, in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Jg. 22, Heft 4, 2017, S. 1-11.