

Substanz & Werte

April 2026

Magazin für Philanthropie und Stiftungen



Satzungs-Update

Praxistest für Regelungen
nach der Stiftungsreform

Welthungerhilfe

Mut, Innovation, Technologie:
nachhaltig gegen den Hunger

Wir verstehen Stiftungen

Tradition und Moderne
seit über 230 Jahren

HAUCK
AUFHÄUSER
LAMPE



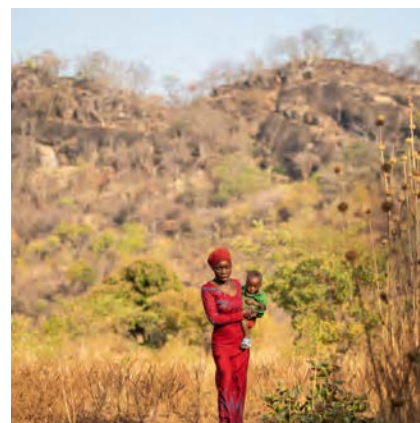


Recht & Steuern

- Das Satzungs-Update in der Praxis** | Dr. Matthias Uhl
Die Regelungen nach der Stiftungsrechtsreform **6**
- Nicht jede Stiftung muss eine Stiftung sein** | Dr. Franz Schulte
Von der Stiftungsidee zum passenden „Rechtskleid“ **10**
- Familienstiftungen** | Mareike Lühn & Liesa Schaller
Systemwidrige Besteuerung von Beteiligungserträgen? **13**

Im Porträt

- Welthungerhilfe** | Christian Stark
Vom Alltag zur Evidenz mit messbaren Veränderungen **18**
- „Stiftung – Kleiner Prinz“** | Marion Schmitz-Skowronnek
Hilfe für Kinder in Not durch Projektförderung **24**
- B. Braun-Stiftung** | Andrea Thöne & Franziska Otto
Berufliche Weiterentwicklung von Pflegekräften und jungen Ärzten **28**



Aus der Praxis

- Wir verstehen Stiftungen** | Karen Krämer & Stephan Dankert
Ein Betreuungsansatz aus der Praxis für die Praxis **34**
- Fundraising** | Marcus Küster im Interview mit Vertreterinnen
der Malteser und des Deutschen Fundraising Verbands **36**
- Soziales Engagement** | Raluca Opris
Interne Spendenaktion für geflüchtete Menschen **40**
- Impressum | Unsere Standorte** **43**

Im Interesse der Lesbarkeit haben wir an einigen Stellen auf geschlechtsbezogene Formulierungen verzichtet.

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen die aktuelle Ausgabe unseres Magazins SUBSTANZ & WERTE zu präsentieren.

Mit Blick auf das Vorwort unserer letzten Ausgabe hat sich die politische, wirtschaftliche und ökologische Situation leider nicht zum Besseren entwickelt. Gleichwohl stellen wir in vielen Kundengesprächen positiv fest: Resignation ist keine Option, sondern die Einstellung „Jetzt erst recht helfen!“ überwiegt deutlich. Das Motto des Deutschen Stiftungstags „Aus Freiheit handeln“ unterstützen wir daher besonders und freuen uns auf Gespräche vor Ort in Hamburg.

Es ist unser Anspruch, als Ihre Privatbank das „Zuhause für Ihr Vermögen“ zu sein und für Rahmenbedingungen zu sorgen, die dem obigen Credo gerecht werden. Daher werden wir auch 2026 unsere ganzheitliche Beratung darauf fokussieren, Ihre Ziele zu verstehen und sie als Ihr Sparringspartner in diesen herausfordernden Zeiten umzusetzen.

Die anstehende Verschmelzung mit der Bethmann Bank zur neuen Marke Bethmann HAL in der Eigentümerschaft der ABN AMRO wird hier eine verstärkende Rolle spielen. Die positiven Rückmeldungen unserer Kundschaft zu dieser Entwicklung sehen wir als Bestätigung und Auftrag zugleich, Ihnen weiterhin individuelle und höchste Qualität zu bieten.

Mit der vorliegenden Ausgabe unseres Magazins möchten wir Sie über aktuelle Entwicklungen informieren sowie auf Organisationen und Projekte unserer Kund:innen und Kooperationspartner aufmerksam machen. Im einleitenden Magazinteil **Recht & Steuern** erhalten Sie Einblick, wie sich die Mitte 2023 in Kraft getretene „Vereinheitlichung des Stiftungsrechts“ in der Praxis bewährt. Der zweite Beitrag liefert Details zur Frage, welches „Rechtskleid“ das passende für Stiftungen ist, denn hinter diesem Sammelbegriff verbergen sich vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten. Der letzte Gastbeitrag geht auf die Besteuerung von Beteiligungserträgen in Familienstiftungen und den Handlungsbedarf für Stiftungsvorstände ein.

In der zentralen Rubrik **Im Porträt** stellen wir die Deutsche Welthungerhilfe vor, die seit 1962 fast 12.800 Auslandsprojekte mit rund 5,4 Milliarden Euro förderte. Dazu gehört auch die Nutrition Smart CommUNITY, die wichtige Veränderungen bewirkt. Die „Stiftung – Kleiner Prinz“ zeigt, dass der Anstoß, Gutes zu tun, im einzelnen Menschen seinen Anfang nimmt. Die Nächstenliebe der Gastautorin wurzelt in ihrer Kindheit und wurde in die nachhaltig wirkende Form einer rechtsfähigen Stiftung überführt, die sich weiterentwickelt und klare Pläne für die Zukunft hat. Außerdem stellen wir die B. Braun-Stiftung vor, die vor 60 Jahren gegründet wurde. Sie unterstützt im Gesundheitswesen Tätige durch Mentoringprogramme, Führungskräfteausbildung und Fortbildung für Pflegenden.

Aus der Praxis bildet den Abschluss unseres Magazins. Der erste Beitrag schildert unser Selbstverständnis einer ganzheitlichen und kompetenten Begleitung – vom ersten philanthropischen Gedanken über die Gründung einer Stiftung bis zu ihrem Auf- und Ausbau, all das auf der Basis eines vertrauensvollen Austauschs. Unser Interview mit dem Deutschen Fundraising-Verband und dem Malteser Hilfsdienst e. V. in Berlin dreht sich um die Entwicklung der Spenden in Deutschland, „Institutional Readiness“ bei Spenden sammelnden Organisationen und die Wechselwirkungen von Alleinstellungsmerkmalen, Dankbarkeit und Transparenz. Ein Beispiel für soziales Engagement ist die interne Spendenaktion an unserem Standort in Düsseldorf. Sie kam geflüchteten Menschen in der Nachbarschaft zugute.

Lassen Sie sich von den Beiträgen und Projekten in diesem Magazin inspirieren. Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen.

Bleiben Sie uns gewogen und natürlich gesund, motiviert und engagiert.

Michael Bentlage
Vorsitzender des Vorstands (CEO)
Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG



Michael Bentlage



Recht & Steuern

Gut informiert die richtige Rechtsform finden,
bestehende Satzungen anpassen und
auf Rechtsprechung reagieren.

Das Rechtskleid zur Stiftungsidee

Nicht immer muss es eine rechtsfähige Stiftung sein



Familienstiftungen

Systemwidrige Besteuerung von Beteiligungserträgen?



Satzungs-Update

Die Regelungen nach der Stiftungsrechtsreform
im Praxistest

Das Satzungs-Update in der Praxis



Mit der „Vereinheitlichung des Stiftungsrechts“ im Jahr 2021 wurden sogenannte Grundlagenänderungen für rechtsfähige Stiftungen im Bürgerlichen Gesetzbuch eingeführt. Seither sind Satzungsänderungen, die Umgestaltung in eine Verbrauchsstiftung sowie Zulegungen und Zusammenlegungen von Stiftungen erstmals bundeseinheitlich geregelt. Die neuen Bestimmungen traten Mitte des Jahres 2023 in Kraft – und haben seither den „Praxistest“ zu bestehen. Erste Erfahrungen zeigen, dass sich die neuen Paragraphen – trotz vereinzelt zurückhaltender Handhabung – überwiegend bewähren und für Stiftungen variantenreiche Gestaltungsoptionen bereithalten, derer sich die zuständigen Stiftungsorgane bewusst sein sollten.

Text: Dr. Matthias Uhl

Ändern sich die tatsächlichen Verhältnisse, kann es passieren, dass der „Anzug“ nicht mehr passt, der der Stiftung im Rahmen ihrer Gründung einst „auf den Leib geschneidert“ wurde. Ein Vermögenszugang, zum Beispiel die Zustiftung unternehmerischen Vermögens, führt etwa häufig dazu, dass neue satzungsmäßige Vorgaben für Unternehmens- oder Vermögenserhalt und -bewirtschaftung sowie für die Foundation Governance benötigt werden: Was für eine „kleine“ (Kapital-)Förderstiftung „gepasst“ hat, ist für eine „Holding“-Stiftung nicht mehr „passend“. Unvorhergesehene Vermögensminderungen oder eine nicht (mehr) ausreichende Ertragslage werfen die Fragen auf, ob die Stiftung in eine Verbrauchsstiftung umgestaltet oder einer anderen Stiftung zugelegt werden kann. Solche Maßnahmen sind auch dann erwägenswert, wenn die Generationennachfolge in den Stiftungsgremien ansteht und eine weitere verantwortungsvolle Führung und Kontrolle der Stiftung an fehlenden geeigneten Organmitgliedern zu scheitern droht.

Neues System für Satzungsänderungen

Veränderte Umstände erfordern häufig Anpassungen der Satzung. § 85 BGB regelt deren Voraussetzungen. Der Gesetzgeber folgt dabei einer einleuchtenden Systematik: Je tiefer die neuen Bestimmungen in die aktuelle Satzung durch Streichung bisheriger und/oder Einfügung neuer Vorgaben eingreifen würden, desto höhere Hürden müssen dafür genommen werden. Zweckänderungen beziehungsweise Zweckbeschränkungen sind daher etwa nur dann möglich, wenn der Stiftungszweck nicht mehr dauernd und nachhaltig erfüllt werden kann.

Stiftungszweck und Zweckverwirklichung

Stiftungszweck in diesem Sinne ist jedoch – das hat der Gesetzgeber in der Gesetzesbegründung klargestellt – nur der „Leitsatz der Stiftungstätigkeit, mit dem der Stiftung ein festes Ziel gegeben wird, an dem ihre Tätigkeit auszurichten ist“. Nicht jede Justierung, die den Stiftungszweck betrifft, ist automatisch eine Zweckänderung im stiftungsrechtlichen Sinne. Änderungen bei der Art und Weise der Erfüllung des Stiftungszwecks (sogenannte Zweckverwirklichungsmaßnahmen) sind etwa unter leichteren Voraussetzungen möglich. Hierfür genügt, dass sich die Verhältnisse nach Errichtung der Stiftung wesentlich verändert haben und die beabsichtigte Änderung erforderlich ist, um die Stiftung an die veränderten Verhältnisse anzupassen. Eine solche Anpassung könnte beispielsweise durch Änderungen des Gemeinnützigkeitsrechts erforderlich werden (siehe jüngst die Ergänzung der Förderung wohngemeinnütziger Zwecke durch § 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. 27 AO für die Überlassung von Wohnraum an Bedürftige).

Änderung anderer „prägender Bestimmungen“

Unter diesen Voraussetzungen können auch andere prägende Bestimmungen der Stiftungsverfassung (vor allem Name, Sitz, Verwaltung des Grundstockvermögens) geändert werden. Dies ist in der Regel möglich, wenn die Stiftung unternehmerisches Vermögen erbt und das Unternehmen möglicherweise sogar fortführen soll. Typischerweise benötigt die Stiftung in solchen Fällen eine veränderte „Governance“, also auch auf das zu führende Unternehmen bezogene Führungs- und Kontrollstrukturen, die so bedeutend sind, dass sie satzungsmäßig verankert werden müssen (beispielsweise Umstellung von „Ehrenamt“ auf „angemessene Vergütung“). Im Übrigen kann die Satzung schon dann geändert werden, „wenn dies der Erfüllung des Stiftungszwecks dient“. Das ist häufig bei organisationsrechtlichen Vorgaben relevant, zum Beispiel bei der Einführung von Beschlussfassungen im Zuge von „virtuellen“ Sitzungen (Videocalls etc.).

Strategische Umstellung „auf Verbrauch“

Etwas versteckt – da nicht in einem separaten Paragraph geregelt – findet sich in § 85 BGB auch die Möglichkeit, sogenannte Ewigkeitsstiftungen „auf Verbrauch“ umzustellen. Die gesetzliche Vorgabe nimmt auf andere gesetzliche Bestimmungen Bezug, so dass die konkreten Voraussetzungen für eine solche Umgestaltung in eine Verbrauchsstiftung vom Rechtsanwender mühsam „zusammengelernt“ werden müssen: Der Stiftungszweck darf nicht mehr „dauernd und nachhaltig erfüllbar“ sein. Es darf im Abgleich zum Verbrauch des Vermögens kein milderes Mittel geben. Die Verbrauchsstiftung muss als solche zeitlich befristet „lebensfähig“ sein und dem Stifterwillen nicht zuwiderlaufen.

In der zu verändernden Satzung ist die Zeitspanne, in der die Stiftung ihren Zweck noch erfüllen soll, und Bestimmungen zu Vermögensverwendung innerhalb dieser Zeitspanne zu regeln; erste Praxiserfahrungen zeigen, dass die Stiftungsbehörden bisweilen zur Konkretisierung dieser Vorgaben recht unterschiedliche Maßstäbe anlegen. Bei guter Argumentation sind tragfähige Lösungen genehmigungsfähig. So kann der Stiftungszweck in den letzten Jahren der Stiftung nochmals effektiv verwirklicht werden, was erfahrungsgemäß auch die Gewinnung von Gremienmitgliedern erleichtert.



Veränderte Umstände erfordern häufig Anpassungen der Satzung. Der Gesetzgeber folgt einer einleuchtenden Systematik: Je tiefer die neuen Bestimmungen durch Streichung bisheriger und/oder Einfügung neuer Vorgaben eingreifen würden, desto höhere Hürden müssen genommen werden.

Zu einer der Konstellationen, in denen mit Blick auf eine „überschaubare“ Höhe des Stiftungsvermögens die Umgestaltung in eine Verbrauchsstiftung angestrebt wurde, ist eine erste Gerichtsentcheidung bekannt geworden. Danach ist die Umwandlung einer rechtsfähigen Ewigkeitsstiftung in eine Verbrauchsstiftung nicht genehmigungsfähig, wenn die dauerhafte Zweckverwirklichung aus Erträgen und verbrauchbarem Vermögen weiterhin zumindest möglich erscheint (VG Köln, Urteil vom 12.6.2025 – 4 K 514/24). Dies scheint für die praktische Wirkung des Gesetzes misslich: Für eine strategische Umstellung „auf Verbrauch“ ist dann nämlich schon hinderlich, dass die Stiftung noch zu einem – wenn auch sehr geringem – Förderbeitrag fähig ist.

Neue Schlagkraft durch Zu- und Zusammenlegungen

Als überaus praktikabel haben sich bislang die Bestimmungen zu Zulegungen und Zusammenlegungen von Stiftungen erwiesen. Meist sind es Stiftungen mit „kleinerem“ Stiftungsvermögen oder solche mit Besetzungsproblemen in den Stiftungsgremien, die sich einer größeren Stiftung „anschließen“ wollen, um dem Vermögen auf diese Weise zu ermöglichen, weiter zugunsten des Stiftungszwecks zu wirken. Eine zentrale Voraussetzung für eine solche Zulegung ist daher, dass der Zweck der übertragenden Stiftung im Wesentlichen mit einem Zweck der übernehmenden Stiftung übereinstimmt; bei Teilzwecken genügt es folglich, wenn beide Stiftungen über eine gewisse Schnittmenge verfügen. Die Kunst besteht schließlich darin, die dann passende Stiftung zu finden, die bereit ist, eine in ertragsmäßiger oder personeller Sicht „notleidende“ Stiftung bei sich aufzunehmen.

Anspruch auf Genehmigung

Über alle vorstehenden Gestaltungsmaßnahmen hat das zuständige Organ ordnungsgemäß Beschluss zu fassen. Dieser Beschluss beziehungsweise bei Zu- und Zusammenlegung der entsprechende Vertrag bedarf der Genehmigung durch die Stiftungsbehörde. Bei den gegebenen Voraussetzungen besteht auf diese Genehmigung jedoch ein Rechtsanspruch; der Behörde steht diesbezüglich kein Ermessen zu. Stiftungen dürfen sich daher von der gegebenenfalls restriktiven Haltung einer Stiftungsbehörde im ersten Anlauf nicht „abwimmeln“ lassen. Entsprechende Anträge sollten daher stets stiftungsrechtlich gut begründet werden, um die Neugestaltung möglichst reibungslos ins Leben zu rufen. ■



Dr. Matthias Uhl ist Rechtsanwalt und Partner bei Peters, Schönberger & Partner in München, Mitglied im Landesausschuss für das Stiftungswesen in Bayern sowie geschäftsführendes Mitglied im Herausgeberkreis der Zeitschrift für Stiftungs- und Vereinswesen. Der Schwerpunkt seiner anwaltlichen Tätigkeit liegt in der Beratung gemeinnütziger Stiftungen, Familienstiftungen, gemeinnütziger Vereine und Kapitalgesellschaften.

Nicht jede Stiftung muss eine Stiftung sein

Von der Stiftungs-idee zum passenden „Rechtskleid“



Die Vielfalt von Stiftungs-ideen bildet einen der spannendsten Bereiche zivilgesellschaftlichen und privaten Engagements. Zur Umsetzung braucht es ein „Rechtskleid“ mit den passenden Eigenschaften: klassisch, treuhänderisch oder als Stiftungserersatzform. Wer sich frühzeitig mit den rechtlichen und organisatorischen Optionen auseinandersetzt, kann seine Ideen optimal umsetzen und langfristig wirksam machen.

Text: Dr. Franz Schulte

Wie findet man das passende Rechtskleid?
Ein guter erster Schritt kann eine Tabelle zu den eigenen Vorstellungen und Zielen sein. Vielleicht mit der Überschrift: Was ist mir als Stifter wichtig? Daran schließt sich die Überlegung an, welche Art von Stiftung die passenden Eigenschaften hat.

1. Der Klassiker – die rechtsfähige Stiftung

Stiftungen sind vom Grundgedanken her auf sehr lange Laufzeiten ausgerichtet. Viele Stiftende teilen den Ewigkeitsgedanken. Sie wollen das Stiftungsvermögen endgültig gemeinnützigen Zwecken widmen oder ihr Lebenswerk über mehrere Generationen als Einheit erhalten. Nachfolgende Generationen sollen keine Möglichkeit haben, das Stiftungsvermögen für vom Stifterwillen abweichende Zwecke zu verwenden. Der Gesetzgeber hat dies aufgegriffen. Stiftungen des bürgerlichen Rechts sind stark auf eine Beibehaltung ihrer ursprünglichen Struktur zugeschnitten. Das Stiftungsvermögen geht endgültig auf sie über, und nach der behördlichen Anerkennung kann das Stiftungsgeschäft nicht widerrufen werden. Satzungsänderungen sind nur eingeschränkt und mit behördlicher Genehmigung möglich, Zweckänderungen in der Regel nur, wenn es „nicht mehr anders geht“. Über bloße Bagatellen hinausgehende Änderungen müssen mit dem ursprünglichen Willen oder mutmaßlichen Stifterwillen vereinbar sein. Dies gilt auch dann, wenn Stiftende selbst die Satzungsänderung wünschen. Der ursprüngliche Stifterwille wird also höher bewertet als der aktuelle.

2. Die Flexible – die nicht rechtsfähige Stiftung

Manche Stiftende zögern allerdings angesichts der weitgehenden Endgültigkeit der Entscheidung, Vermögen in einer rechtsfähigen Stiftung zu verselbstständigen. Sie wollen möglichst weitreichende Einflussmöglichkeiten behalten bis hin zu der grundsätzlichen Entscheidung, die ursprüngliche Stiftungs-idee wieder zu verwerfen, das heißt die Stiftungszwecke zu ändern oder sie sogar vollständig aufzuheben. Zuweilen möchten sie auch ein sehr schnell zu errichtendes Durchgangsmittel, sozusagen eine „Stiftung zum Üben“. Manchmal reicht auch das Vermögen, das Stiftende zur Verfügung stellen können oder wollen, nicht aus, um den Aufwand für die Gründung und die laufende Verwaltung einschließlich der behördlichen Aufsicht sinnvoll erscheinen zu lassen. Hier stehen verschiedene Ersatzformen zur Verfügung, die sich einer rechtsfähigen Stiftung annähern lassen. Sie alle haben gemein, dass sie – mit unterschiedlicher Ausprägung im Einzelnen – sehr viel flexibler gehandhabt werden können. Anbieten können sich zum Beispiel nicht rechtsfähige Stiftungen. Manche nennen sie auch „virtuelle Stiftungen“. Sie werden ertragsteuerlich in vollem Umfang als Stiftungen behandelt. Sie sind selbst Steuersubjekte, und Spenden in den Vermögensstock berechtigen zum erhöhten Sonderausgabenabzug. Rechtlich handelt es sich aber um Treuhänder- oder Schenkungsverträge zwischen Stiftenden und einem Stiftungsträger. Je nach Vertragskonstruktion können Stiftende jeweils ihren aktuellen Willen umsetzen und müssen sich hierzu nur mit dem Stiftungsträger einigen.

3. Die Endliche – die Verbrauchsstiftung

Auch Stiftungszwecke oder Stiftungsvermögen können endlich sein. Stiftende können vorsehen, dass „ihre“ Stiftung eine be-

grenzte Laufzeit haben soll und sie währenddessen ihr Vermögen verbraucht. Für rechtsfähige Stiftungen beträgt die Mindestlaufzeit zehn Jahre. Für andere Stiftungen und Stiftungsersatzformen gibt es keine feste Untergrenze.

4. Die Steuerbegünstigte – die gemeinnützige Stiftung

Grundsätzlich kann jede Art von Stiftung oder Stiftungsersatzform gemeinnützigen Zwecken dienen und damit steuerbegünstigt sein. Zuwendungen lösen bei ihr keine Steuerpflicht aus und berechtigten Stiftende sowie spätere Spendende zum Sonderausgabenabzug. Legen sie allerdings besonderen Wert auf den sogenannten erhöhten Sonderausgabenabzug, so kommt nur eine rechtsfähige Stiftung oder eine unselbstständige Stiftung in Betracht. Zuwendungen in deren festen, nicht verbrauchbaren Vermögensstock können bis zur Höhe von 1 Mio. EUR (zusammen veranlagte Ehegatten 2 Mio. EUR) alle zehn Jahre steuermindernd geltend gemacht werden. Die normalen Möglichkeiten zur Geltendmachung von Spenden bleiben daneben erhalten. Steuerbegünstigte Stiftungen können einen Teil (maximal ein Drittel) ihrer Mittel zur Versorgung der Stiftenden und deren nächster Angehöriger sowie zur Grabpflege verwenden, wenn bestimmte steuerliche Vorgaben beachtet werden. Stiftungsersatzformen können dies nicht.

5. Die Privatnützige – die Familienstiftung

Oft wollen Stiftende ihr Vermögen in Form von Immobilien, Kunst, Wertpapieren oder auch einem Unternehmen als Einheit erhalten wissen, ihren Nachkommen aber Erträge daraus zukommen lassen. Inländische oder auch ausländische Stiftungen können ausschließlich oder überwiegend privaten Zwecken, wie beispielsweise der Familienversorgung, dienen. Derzeit spielen vor allem Unternehmensnachfolgen über Stiftungen eine zunehmende Rolle. Zuweilen findet man privatnützige Stiftungen kombiniert mit gemeinnützigen (Doppelstiftungen).

Anders als gemeinnützige Stiftungen unterliegen Familienstiftungen keiner spezifischen Aufsicht der Finanzämter. Auch die Stiftungsbehörden befassen sich mit ihnen in der Regel nur in der Gründungsphase. Danach müssen die Stiftungsorgane bei ihren Entscheidungen nur noch den Willen des Stifters beachten, der in der Stiftungssatzung zum Ausdruck kommt. Von staatlicher Einflussnahme sind sie weitestgehend frei.

6. Alternative Modelle – Stiftungs-GmbH, Stiftungs-e.-V. etc.

Baden-Württemberg Stiftung, Robert Bosch Stiftung, Stiftung Mercator, Mahle-Stiftung: Von den zehn vermögensmäßig größten Stiftungen, die aktuell vom Bundesverband deutscher Stiftungen erfasst werden, haben immerhin vier die Rechtsform GmbH. Ihre



Dr. Franz Schulte ist Associate Partner und Geschäftsbereichsleiter Legal sowie Stiftungen bei PKF Fasselt. Er ist als Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht sowie Fachanwalt für Steuerrecht tätig. Seine Beratungsschwerpunkte liegen im Handels- und Gesellschaftsrecht, Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht sowie Erb- und Steuerrecht.

Gesellschaftsverträge sind mehr oder weniger weitgehend der Satzung einer echten Stiftung angenähert. Einer der wesentlichen Unterschiede liegt darin, dass eine Stiftungs-GmbH Anteilseigner hat, während sich eine echte Stiftung sozusagen selbst gehört. Darüber hinaus ist ein Gesellschaftsvertrag leichter änderbar. Maßgebend hierfür ist – mit allen damit verbundenen Vor- und Nachteilen – der jeweils aktuelle Wille der Gesellschafter.

Wird eine Stiftungsidee von vielen Stiftenden getragen, so kann ein Stiftungsverein die richtige Rechtsform sein. In besonderem Maße gilt dies, wenn absehbar ist, dass der Stifterbestand sich verändern wird, das heißt neue Stiftende hinzugewonnen und andere sich von dem Stiftergedanken verabschieden werden. Der Ein- und Austritt aus einem Verein kann schnell und unkompliziert erfolgen. Manche Bürgerstiftungen haben die Vereinsform gewählt. Auch die den politischen Parteien nahestehenden Stiftungen sind in der Regel als e. V. organisiert.

Stiftende stellen zuweilen im Verlauf ihrer Überlegungen fest, dass weder eine Stiftung noch eine Stiftungsersatzform ihren Vorstellungen entspricht oder sich mit den zur Verfügung stehenden Mitteln sinnvoll verwirklichen lässt. In solchen Fällen kann es sich anbieten, die Stiftungsidee an eine bestehende Organisation anzugliedern. Viele Stiftungen bieten beispielsweise die Möglichkeit, mit großen oder auch kleineren Beträgen sogenannte Stiftungsfonds einzurichten. Diese können den Namen von Stiftenden tragen. Rechtlich kann man sie oft als Zustiftungen gestalten, die zum erhöhten Spendenabzug berechtigen können.

Andere Formen, bestehende Strukturen zu nutzen, sind beispielsweise Stifterdarlehen. Hier können sich Stiftende zunächst offenhalten, ob sie die Mittel irgendwann zur Rückzahlung anfordern oder sich doch einmal entschließen, sie dauerhaft für die Stiftungsidee zur Verfügung zu stellen. ■

Der Sonderausgabenabzug von bis zu 1 Mio. EUR (Ehegatten 2 Mio. EUR), zusätzlich zum normalen Spendenabzug, wird nur rechtsfähigen und unselbstständigen Stiftungen gewährt. Stiftungsersatzformen müssen mit dem normalen Spendenabzug Vorlieb nehmen.

Systemwidrige Besteuerung von Beteiligungserträgen in Familienstiftungen?

Wie insbesondere unternehmensverbundene Familienstiftungen doppelt belastet werden und warum für Stiftungsvorstände jetzt Handlungsbedarf besteht

Text: Mareike Lühn & Liesa Schaller

Die Stiftung hat steuerrechtlich eine Zwitterstellung. Einerseits kann sie wie eine Privatperson grundsätzlich alle Einkunftsarten verwirklichen und dadurch in den Anwendungsbereich des Einkommensteuergesetzes (EStG) fallen. Andererseits fällt sie als Körperschaft grundsätzlich in den Anwendungsbereich des Körperschaftsteuergesetzes (KStG), womit sie dem gleichen Regelwerk unterliegt, das auch für Kapitalgesellschaften gilt. Aus dem Zusammenwirken dieser Regelungen, die den Stiftungen eine Art Sonderstellung zubilligen, ergeben sich gleichermaßen rechtsformspezifische Vor- und Nachteile.

Ein Problem, das viele Stiftungen betrifft – und das dennoch kaum jemand kennt

Viele Familienstiftungen halten einen Großteil ihres Vermögens in Unternehmensbeteiligungen und Aktien. Steuerlich gelten diese Anlagen – soweit sie nicht im Rahmen eines Gewerbebetriebs gehalten werden – als Privatvermögen und generieren so Einkünfte aus Kapitalvermögen. Das hat insbesondere eine weitreichende, vielen Stiftungen nicht bewusste Konsequenz: Das Werbungskostenabzugsverbot des § 20 Abs. 9 EStG findet Anwendung, sodass sämtliche Aufwendungen, die mit diesen Kapitalanlagen zusammenhängen, steuerlich nicht abzugsfähig sind. Stattdessen wird lediglich pauschal ein Betrag von 1.000 EUR in Abzug gebracht (sog. Sparer-Pauschbetrag). Das betrifft insbesondere Ausgaben wie Depot- und Kontoführungsgebühren, Kosten für Vermögensverwalter und Family Office Services, Honorare für Steuerberater und Rechtsanwälte im Zusammenhang mit den Investments sowie auch die Gehälter von Mitarbeitern, die sich innerhalb der Stiftung um die Vermögensanlage und das Beteiligungsmanagement kümmern. Dass diese Kosten wirtschaftlich die Rendite eines Investments mindern, wird bei der Entscheidung für oder gegen ein konkretes Investment in aller Regel berücksichtigt. Die Auswirkungen der fehlenden Abzugsfähigkeit auf die Besteuerung bleiben erfahrungsgemäß jedoch häufig mangels besseren Wissens unberücksichtigt.

Während diese Abzugsbegrenzung für Stiftungen gilt, werden bei Kapitalgesellschaften (in der Regel GmbH, AG) über das Subsidiaritätsprinzip (§ 20 Abs. 8 EStG, § 8 Abs. 2 KStG) die Kapitaleinkünfte in den gewerblichen Bereich umqualifiziert, was zu einer vollständigen Berücksichtigung der Kosten führt. Diese für Stiftungen nachteilige Rechtslage wird gesetzgeberisch in Kauf genommen. Übliche Gestaltungen in diesem Kontext sind die Auslagerung der Kapitalinvestments auf Tochtergesellschaften (in der Regel GmbH) oder die Antragsstellung nach § 32d Abs. 2 Nr. 3 EStG zur Berücksichtigung der tatsächlichen Kosten (möglich ab einer Beteiligungshöhe von 25 Prozent).

Bis hierhin handelt es sich um einen weitgehend bekannten, wenn auch oft unterschätzten Nachteil der Stiftungsbesteuerung. Für Dividenden ab einer Beteiligungshöhe von 10 Prozent und sämtliche Gewinne aus der Veräußerung von Unternehmensanteilen kommt jedoch ein weiterer Umstand in der gelebten Verwaltungspraxis hinzu, der zu einer steuerlich systemwidrigen Benachteiligung von Stiftungen führt, da es an einer gesetzlichen Grundlage für das nachfolgend dargestellte Vorgehen fehlt.

Für diese Gewinne und Dividenden gilt das Schachtelprivileg des § 8b Abs. 1 und Abs. 2 KStG, wonach eine vollumfängliche Körperschaftsteuerbefreiung gewährt wird. Diese Regelung wird im Wesentlichen lediglich dadurch eingeschränkt, dass stets 5 Prozent der Beteiligungserträge pauschal als nicht abzugsfähige Betriebsausgaben wieder hinzugerechnet und so der Besteuerung unterworfen werden (§ 8b Abs. 3 und Abs. 5 KStG). Im Ergebnis sind somit 95 Prozent steuerfrei gestellt. Diese Regelung ist eine Vereinfachung für Kapitalgesellschaften. Der Gesetzgeber unterstellt pauschal, dass ein Teil der in Abzug gebrachten Betriebsausgaben einer Gesellschaft mit diesen steuerfreien Einnahmen zusammenhängt.

Bei einer Stiftung, die Unternehmensbeteiligungen im Privatvermögen hält, sind diese Erträge jedoch Einkünfte aus Kapitalvermögen und gehören steuerlich zu den sogenannten Überschusseinkünften. Das bedeutet insbesondere, dass es sich bei den Ausgaben begrifflich gerade nicht um Betriebsausgaben, sondern um Werbungskosten handelt, für die bereits die oben dargestellte Abzugsbegrenzung über den Sparer-Pauschbetrag gilt. Und genau hier besteht das Problem: Die Stiftung kann über den Sparer-Pauschbetrag hinaus steuerlich keine Kosten in Abzug bringen. Dennoch wird die pauschalierende Hinzurechnung von 5 Prozent der Kapitalerträge zusätzlich zur bereits vorgenommenen Beschränkung durch den Sparer-Pauschbetrag vorgenommen.

Verdeutlichung des Effekts

Ein kurzes Beispiel soll den Effekt verdeutlichen (s. Aufstellung unten): Eine Stiftung erhält aus einer hundertprozentigen Beteiligung Ausschüttungen in Höhe von 500.000 EUR. Im Zusammenhang mit den Beteiligungen sind Verwaltungskosten in Höhe von 50.000 EUR entstanden. Die Beteiligungen stellen Privatvermögen dar. Im Vergleich eine GmbH, die ihre Beteiligungen im Betriebsvermögen hält. Um isoliert den beschriebenen Effekt darstellen zu können, wird vereinfachend auf den Solidaritätszuschlag, eine gewerbesteuerliche Betrachtung sowie auf einen Abzug des für

	Stiftung	GmbH
Einnahmen	500.000 EUR	500.000 EUR
Werbungskosten/Betriebsausgaben	- 1.000 EUR	- 50.000 EUR
Steuerbefreiung (Schachtelprivileg)	- 500.000 EUR	- 500.000 EUR
Steuerliche Hinzurechnung (5 %)	25.000 EUR	25.000 EUR
Zu versteuerndes Einkommen	24.000 EUR	- 25.000 EUR

Stiftungen bestehenden Freibetrags in Höhe von 5.000 EUR (§ 24 KStG) verzichtet. Die Stiftung zahlt für den gleichen Vorgang 3.600 EUR Körperschaftsteuer, während die GmbH den entstehenden Verlust mit anderen Einkünften verrechnen oder vortragen und somit die Körperschaftsteuer (künftig) um 3.750 EUR reduzieren kann. Der Steuernachteil für die Stiftung beträgt bezogen auf den Körperschaftsteuervergleich 7.350 EUR.

Warum diese Besteuerung rechtlich angreifbar ist

Wie bereits angeklungen, gibt es jedoch gute Argumente, warum diese pauschale 5-Prozent-Hinzurechnung bei Stiftungen nicht gesetzlich gedeckt ist:

1. Der Gesetzeswortlaut:

Die Regelung (§ 8b Abs. 3 und Abs. 5 KStG) spricht ausdrücklich von „Betriebsausgaben“. Eine Stiftung hat bei ihren Einkünften aus Kapitalvermögen keine Betriebsausgaben, sondern Werbungskosten. Somit läuft die Vorschrift des pauschalen Betriebsausgabenabzugs ins Leere.

2. Systematik des Gesetzes:

An anderer Stelle stellt der Gesetzgeber ausdrücklich Betriebsausgaben und Werbungskosten gleich, wenn er beide erfassen will. Eine solche Gleichstellung fehlt hier.

3. Sinn und Zweck der Regelung:

Die 5-Prozent-Fiktion ist eine Vereinfachung, um die aufwendige Ermittlung tatsächlicher Betriebsausgaben bezogen auf eine konkrete Beteiligung zu vermeiden. Bei Stiftungen sind diese Ausgaben aber im ersten Schritt bereits nicht abzugsfähig gewesen durch das Werbungskostenabzugsverbot. Somit gibt es keine abzugsfähigen Kosten, die man vereinfachen müsste.

4. Aktuelle Rechtsprechung:

Lange galt eine Entscheidung des FG Düsseldorf vom 15.5.2018 (6 K 357/15 K) in dieser Debatte als „K.-o.-Argument“, nach der sich die Anwendbarkeit des pauschalen Betriebsausgabenabzugs gemäß § 8b Abs. 5 KStG aus dem Vorhandensein von steuerfreien Bezügen im Sinne des § 8b Abs. 1 KStG ergäbe. Jedoch hat das FG Hamburg in seinem Urteil vom 27.6.2025 (5 K 9/25) jüngst eine abweichende Linie vertreten und deutlich gemacht, dass die pauschale Betriebsausgabenfiktion dort ins Leere läuft, wo es keine betriebliche Sphäre gibt. Dies wird gestützt durch Übertragung höchstrichterlicher Rechtsprechung (BFH-Urteil vom 31.5.2017, I R 37/15) auf diesen Fall, wonach die 5-Prozent-Fiktion auch generell wirkungslos sein kann, wenn ihr steuerlicher Anknüpfungspunkt fehlt.

Welche Handlungsoptionen für Stiftungen bestehen

Insbesondere durch die Entscheidung des FG Hamburg ist neue Dynamik in die Debatte gekommen. Für Stiftungsvorstände sprechen wir derzeit somit eine klare Handlungsempfehlung aus: Alle noch nicht bestandskräftigen beziehungsweise noch nicht festsetzungsverjährten Körperschaftsteuerbescheide sollten unbedingt offengehalten werden, um sich so die Chance auf zum Teil erhebliche Steuererstattungen zu erhalten. Für unsere Mandanten befinden wir uns bereits in Einspruchsverfahren, auf deren Ausgänge wir gespannt sind. Sobald ein Gerichtsverfahren anhängig ist, werden wir in allen weiteren Fällen Anträge auf Ruhen des Verfahrens stellen, sodass für unsere Mandanten wie auch in allen weiteren Fällen der gerichtliche Ausgang abgewartet werden kann. Der Aufwand ist gering, die mögliche Wirkung erheblich.

Stiftungsvorstände sollten – insbesondere falls ihnen die Problematik des Werbungskostenabzugsverbots bislang nicht bewusst war – zudem ihre Struktur überprüfen. Optimierungspotenziale bedürfen einer individuellen Betrachtung, für die ein umfassendes Verständnis der Stiftung als Rechtsform erforderlich ist. Die Besteuerung von Familienstiftungen folgt einer eigenen Systematik mit spezifischen Vor- und Nachteilen. Gerade deshalb ist es für Stiftungsvorstände entscheidend, diese Logik zu verstehen und Investitionsentscheidungen auf Basis der tatsächlichen Nachsteuerrendite zu treffen. Steuerlich wie auch rechtlich empfiehlt sich, dabei auf Berater mit Expertenwissen zurückzugreifen, die sich auf diese sehr eigene Rechtsform spezialisiert haben. ■

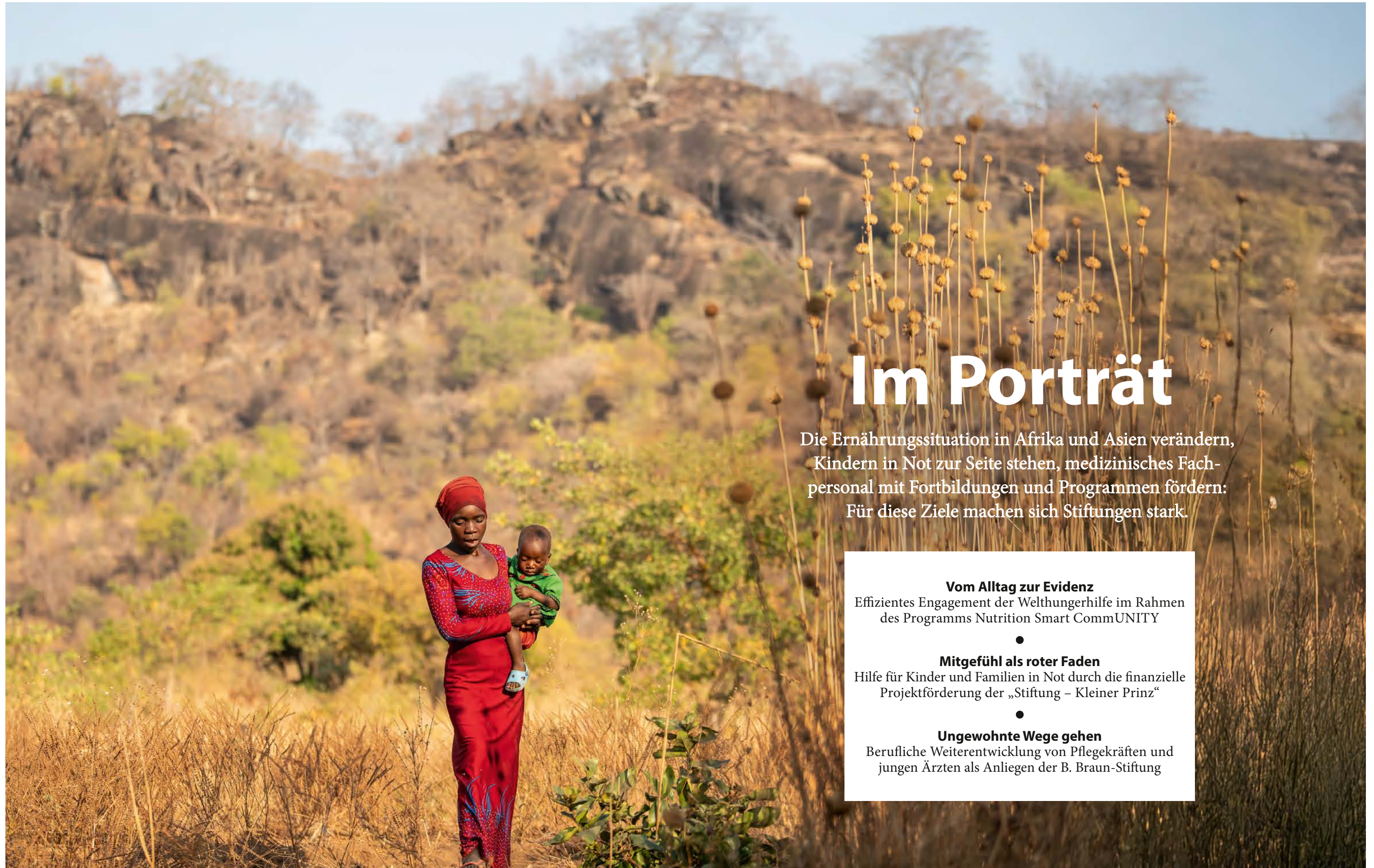


Mareike Lühn, Steuerberaterin, Dipl.-Finw. und M. I. Tax, ist Partnerin bei HADLEY Partnerschaft mbB, Münster. Tätigkeitsschwerpunkte sind die Vermögensnachfolgeberatung, die Beratung bei internationalen Wohnsitz- und Unternehmensverlagerungen sowie die Beratung und Vertretung in anspruchsvollen steuerlichen Auseinandersetzungen.



Liesa Schaller, Steuerberaterin und zertifizierte Stiftungsberaterin, ist für HADLEY Partnerschaft mbB, Münster, tätig. Tätigkeitsschwerpunkte bilden neben der steuerlichen Beratung von Stiftungen insbesondere die steuerliche Gestaltung privater Vermögensnachfolgen sowie Strukturberatungen bei der Implementierung von Verantwortungseigentum.

Die Stiftung hat steuerrechtlich eine Zwitterstellung. Daraus ergeben sich gleichermaßen rechtsformspezifische Vor- und Nachteile. Steuerlich wie auch rechtlich empfiehlt es sich, auf Berater mit Expertenwissen zurückzugreifen, die sich auf diese sehr eigene Rechtsform spezialisiert haben.



Im Porträt

Die Ernährungssituation in Afrika und Asien verändern,
Kindern in Not zur Seite stehen, medizinisches Fach-
personal mit Fortbildungen und Programmen fördern:
Für diese Ziele machen sich Stiftungen stark.

Vom Alltag zur Evidenz

Effizientes Engagement der Welthungerhilfe im Rahmen
des Programms Nutrition Smart CommUNITY



Mitgefühl als roter Faden

Hilfe für Kinder und Familien in Not durch die finanzielle
Projektförderung der „Stiftung – Kleiner Prinz“



Ungewohnte Wege gehen

Berufliche Weiterentwicklung von Pflegekräften und
jungen Ärzten als Anliegen der B. Braun-Stiftung

Projektteilnehmerin
Jamila baut nun unter-
schiedliche Gemüsearten
in ihrem Garten an.

Vom Alltag zur Evidenz

Wie die Welthungerhilfe
Veränderung messbar macht.

Text: Christian Stark





Gesundheitsassistent:innen kümmern sich um unterernährte Kinder. Sie besuchen die Menschen in ihrem Bezirk auch zu Hause, um Vertrauen aufzubauen, ihre Lebensumstände kennenzulernen und schneller festzustellen, ob ein Kind unterernährt ist.

Früh am Morgen in einem Dorf im Süden Malawis beginnt für Jamila Liwanda der Tag. Bevor die Sonne hoch steht, bereitet sie das Frühstück für ihre Familie zu. Heute stehen verschiedene Lebensmittel auf dem Essensplan: Maisbrei, ergänzt durch Gemüse aus dem eigenen Garten. Das war nicht immer so. „Ich konnte unsere Tochter kaum noch stillen und sie wurde immer schwächer. Das tat mir schrecklich weh“, sagt Jamila. Wegen einer extremen Dürre brachte das Land von Jamila Liwanda und ihrem Mann Sharif kaum noch Erträge. Steigende Preise machten viele Lebensmittel unerschwinglich. Als Jamilas akut unterernährte Tochter Sumini krank und ihr Zustand immer kritischer wurde, suchte die Familie Hilfe in einer Gesundheitsstation, die die Welthungerhilfe im Rahmen des Programms Nutrition Smart CommUNITY

(NSC) unterstützt. „Sumini ist kein Einzelfall“, erklärt Gesundheitsassistent White Chilwa. „Jede Woche behandle ich mehrere unterernährte Kinder.“ Die Veränderungen der Ernährungssituation beschreibt er so: „Heute sind es nicht mehr so viele unterernährte Kinder. Die Dinge ändern sich zum Guten.“ Das NSC-Programm setzt dort an, wo Hunger entsteht: im Alltag von Familien, in ihren Entscheidungen zu Ernährung, Land- und Forstwirtschaft, Wasser, Hygiene und Gesundheitsvorsorge. Im Mittelpunkt stehen die Menschen selbst – ihr Wissen, ihre Erfahrungen und ihre Prioritäten.

Ganzheitlicher Ansatz der NSC

Die NSC verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz. Ernährung wird nicht isoliert betrachtet. Ziel ist es, nicht einzelne Symptome zu behandeln, sondern die Zusam-

menhänge zu verstehen und zu verändern, die Hunger und Mangelernährung verursachen und verfestigen. Dafür bündeln die NSC weltweit bewährte Projektansätze und -erfahrungen. Neben konkreten Maßnahmen gegen akuten Hunger werden nachhaltige Land- und Forstwirtschaft, sauberes Trinkwasser, Hygiene, lokale Gesundheitsversorgung und gemeinschaftliche Planung umgesetzt. Dieser bereichsübergreifende Ansatz steht exemplarisch für die Arbeitsweise der Welthungerhilfe, die Hunger nicht punktuell lindert, sondern seine strukturellen Ursachen nachhaltig angeht. In Malawi wie auch in den anderen NSC-Projektländern in Asien und Afrika nehmen Familien unter anderem an Ernährungscamps, Gruppentreffen und praxisnahen Lernformaten teil. Gemeinsam wird gekocht, diskutiert und ausprobiert – mit Lebensmitteln, die lokal

Die Welthungerhilfe

Die Welthungerhilfe setzt sich weltweit für eine Zukunft ohne Hunger ein – mit Projekten, die Menschen stärken und Perspektiven schaffen. Gemeinsam mit Partner:innen vor Ort unterstützt sie Gemeinden dabei, ihr Leben dauerhaft aus eigener Kraft zu verbessern – durch bessere Ernährung, Zugang zu Bildung, klimafreundliche Landwirtschaft und wirtschaftliche Chancen. Entscheidend ist dabei der ganzheitliche Blick: Hunger wird nicht isoliert, sondern mit systemischen Ansätzen in all seinen Ursachen bekämpft. Jede Initiative baut auf Wissen, Erfahrung und messbaren Ergebnissen auf – damit Veränderung sichtbar wird und langfristig wirkt. Mit Mut zu neuen Ideen, moderner Technologie und klarer Transparenz gelingt es der Welthungerhilfe, nachhaltige Lösungen zu gestalten, die wirklich etwas bewegen – für eine Welt, in der niemand mehr hungern muss.

Seit ihrer Gründung 1962 bis 2024 förderte die Welthungerhilfe bereits 12.777 Auslandsprojekte mit rund 5,42 Milliarden Euro.

verfügbar und kulturell akzeptiert sind. Die Projektteilnehmer:innen erhalten nach Schulungen zu Tierhaltung Ziegen und Hühner und werden dabei unterstützt, ihre Ernteüberschüsse zu vermarkten. Durch Dorfspargruppen stärken sie ihre finanzielle Selbstorganisation und können etwa landwirtschaftliche Geräte anschaffen oder gemeinsame Investitionen tätigen.

Beitrag zu wichtigen Veränderungen

Früher wurde der Erfolg von Projekten oft daran gemessen, was konkret getan wurde – zum Beispiel wie viele Schulungen stattfanden oder wie viele Menschen erreicht wurden. Heute geht es um mehr: Entscheidend ist, ob sich das Leben der Menschen dadurch tatsächlich und spürbar verbessert hat. Von Wirkung spricht die Welthungerhilfe dann, wenn mit passenden Methoden gezeigt werden kann, dass ein Projekt nachweislich zu solch wichtigen Veränderungen beigetragen hat. Diese Veränderungen müssen für die Menschen selbst relevant sein und klar mit der Maßnahme in Verbindung stehen. Das Schaubild zeigt, wie aus einzelnen Projektaktivitäten Schritt für Schritt nachhaltige Wirkung entsteht: als Entwicklungsprozess, der Menschen stärkt und Systeme langfristig positiv verändert. Eine zentrale Rolle für die Wirkungsmessung spielt die App CommCare. Sie ermöglicht es lokalen Projektteams, Daten zu Ernährung, Hygiene oder landwirtschaftlichen Praktiken papierlos, systematisch und datenschutzkonform über ihre Handys zu sammeln. Dadurch stehen die Informationen nahezu in Echtzeit zur Verfügung und sind über Projekte und Regionen hinweg besser vergleichbar. Im NSC-Projekt in Malawi wurden in 43 Dörfern die Angaben von

über 13.000 Projektteilnehmer:innen durch die CommCare-App dokumentiert. Die gesammelten Daten machen Fortschritte sichtbar und helfen, Programme gezielt nachzusteuern. Für die Welthungerhilfe ist digitale Datenerhebung kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug für Lernen, Transparenz und Rechenschaft. Anschauliche Beispiele und Daten liefert der im Frühjahr 2026 erscheinende Wirkungsbericht der Welthungerhilfe.

Evaluation der Wirkung

Entwickelt hat die Welthungerhilfe das NSC-Konzept in Asien. Eine Langzeitevaluation untersuchte die Wirkung des Programms in ausgewählten Projektregionen in Indien, Nepal und Bangladesch. Insgesamt wurden 1.635 Haushalte in 131 Dörfern befragt und mit vergleichbaren Gemeinden in denselben Regionen ohne

Gesammelte Daten aus der CommCare-App machen erzielte Fortschritte sichtbar und helfen, einzelne Programme gezielt nachzusteuern.



Entscheidend ist, ob sich das Leben der Menschen durch Projekte tatsächlich und spürbar gebessert hat. So soll Schritt für Schritt nachhaltige Wirkung entstehen.



Das Kind von Jamila und ihrem Mann ist auf dem Weg der Besserung. Die gesamte Familie isst nun gesünder und abwechslungsreicher.

Projektaktivitäten verglichen. In den untersuchten Projektorten in Indien ernähren sich heute rund 24 von 100 Frauen ausgewogen – in vergleichbaren Dörfern ohne Projekt waren es nur etwa 7 von 100. In Nepal ist der Unterschied noch deutlicher: In den Projektgemeinden haben rund 59 von 100 Frauen eine ausgewogene Ernährung, verglichen mit etwa 10 von 100 Frauen in vergleichbaren Gemeinden ohne Projekt.

Deutliche Verbesserungen

Auch in den Projektorten verbesserte sich der Zugang zu sauberem Trinkwasser, Sanitärversorgung und staatlichen Gesundheitsdiensten deutlich. In Indien hatten in den NSC-Gemeinden rund ein Drittel mehr Haushalte Zugang zu sicherem Trinkwasser als in vergleichbaren Dörfern ohne Projekt. Zudem nutzten Familien in den Projektgemeinden staatliche Unter-

stützungsangebote spürbar häufiger als Haushalte in den Vergleichsgemeinden. In dem NSC-Projekt in Malawi haben sich 43 Dorfspargruppen gebildet, in denen 1.167 Teilnehmer:innen gemeinsam umgerechnet über 18.000 Euro gespart haben. Dies stärkt die wirtschaftliche Sicherheit und schafft Spielräume für Investitionen in Ernährung und Landwirtschaft. All diese Ergebnisse fließen direkt in die Weiterentwicklung des Programms in Asien und Afrika ein – dort, wo Wirkungsannahmen bestätigt werden, und ebenso dort, wo Anpassungen notwendig sind.

Auswirkungen im Alltag

Für Jamila zeigt sich Wirkung nicht in Tabellen, sondern im Alltag. Sie berichtet, dass ihr Kind seltener krank ist und sie heute bewusster entscheidet, welche Lebensmittel sie anbaut und einkauft.

Methoden der Nutrition Smart COMMUNITY



Der systemische Ansatz der Nutrition Smart CommUNITYS der Welthungerhilfe verbessert die Lebensbedingungen der Menschen tiefgreifend und umfangreich.

„In meinem Gemüsegarten wachsen jetzt Tomaten und Kürbisse, aber am liebsten mögen wir die Süßkartoffeln“, berichtet Jamila und ergänzt: „Eine Ernährungsberaterin gibt uns Tipps zum Stillen und Rezepte für gesunde Mahlzeiten.“ Die Erfahrungen aus Malawi spiegeln wider, was auch die Evaluationen in Asien zeigen: Nachhaltige Verbesserungen entstehen dort, wo Wissen, Handlungsspielräume

und lokale Strukturen zusammen aufgebaut und verändert werden.

Passgenaue Engagementformate

Das Team Philanthropie & Partnerschaften entwickelt passgenaue Engagementformate, die sich an den individuellen Werten der Unterstützer:innen orientieren und spürbar wirken – von thematisch fokussierten Projekten bis zu langfristigen Partnerschaf-

ten oder einem eigenen Fonds innerhalb der Welthungerhilfe-Stiftung. Gemeinsam mit den Länderbüros werden Vorhaben identifiziert, die den größten Unterschied machen. Transparente Wirkungsmessung und regelmäßige Berichte machen Fortschritte nachvollziehbar. Ein erfahrenes Team begleitet persönlich – mit fachlicher Expertise und strategischer Beratung. ■



Christian Stark leitet die Abteilung Philanthropie & Partnerschaften bei der Welthungerhilfe.

Auf einen Blick

Organisation	Deutsche Welthungerhilfe e. V. (Welthungerhilfe)
Gegründet	1962
Sitz	Bonn
Organisationsziel	Eine Welt, in der alle Menschen ihr Recht auf ein selbstbestimmtes Leben in Würde und Gerechtigkeit wahrnehmen können, frei von Hunger und Armut.
Vorstand	Mathias Mogge, Susanne Fotiadis, Christian Monning, Bettina Iseli
Spendenkonto	Sparkasse KölnBonn IBAN: DE15 3705 0198 0000 0011 15 BIC: COLSDE33 Betreff: Welt ohne Hunger www.welthungerhilfe.de/spenden
Kontakt	Christian Stark Philanthropie & Partnerschaften Friedrich-Ebert-Str. 1 53173 Bonn Telefon: +49 228 2288-439 E-Mail: christian.stark@welthungerhilfe.de www.welthungerhilfe.de
Weiterführende Links	Welthungerhilfe Wirkung: www.welthungerhilfe.de/wirkung Welthungerhilfe Nutrition Smart COMMUNITY: www.welthungerhilfe.de/nsc Welthungerhilfe Philanthropie: www.welthungerhilfe.de/philanthropie

Mitgefühl als roter Faden

Kindern in Not zu helfen und ihnen die Chance auf eine lebenswerte Zukunft zu bieten: Das ist das Ziel der „Stiftung – Kleiner Prinz“.

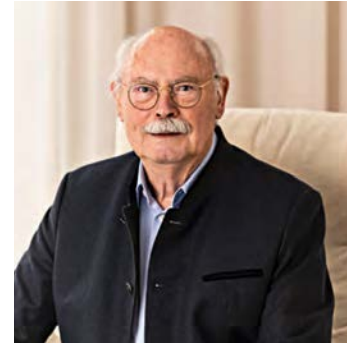
Seit 2020 unterstützt sie Projekte von medizinischer Versorgung über Reittherapie bis hin zu Gewaltprävention in Familien.

Text: Marion Schmitz-Skowronnek





Marion Schmitz-Skowronnek ist Gründerin und Vorstandsvorsitzende der „Stiftung – Kleiner Prinz“.



Dr. Jürgen Skowronnek ist stellvertretender Vorstand der „Stiftung – Kleiner Prinz“.



Georg Schmitz ist Mitglied des Vorstands der „Stiftung – Kleiner Prinz“.

„Wer sagt, es gibt sieben Wunder auf dieser Welt, hat noch nie die Geburt eines Kindes erlebt.“

Wer sagt, Reichtum ist alles, hat nie ein Kind lächeln sehen.

Wer sagt, diese Welt sei nicht mehr zu retten, hat vergessen, dass Kinder Hoffnung bedeuten.“

Honoré de Balzac

Ich hatte das große Glück, in ein Elternhaus hineingeboren zu werden, in dem meine ältere Schwester und ich mit Liebe und verantwortungsvoller Fürsorge aufwuchsen. Früh lernte ich, Ziele zu verfolgen und mich zu engagieren. Dieses Engagement galt nicht nur meinen eigenen Zielen, sondern auch Menschen, die Hilfe benötigten. Diese Freude, mich für andere einzusetzen, zieht sich wie ein roter Faden durch mein Leben. Dabei bildete der Einsatz für Kinder aus sozial schwachen Familien einen Schwerpunkt. Dieser Einsatz betraf nicht nur schulische Belange, sondern auch Unterstützung bei persönlichen und familiären Problemen. Mit dem Antritt des väterlichen Erbes konnte ich diese im Grunde genommen schon gemeinnützigen Aktivitäten durch die Gründung einer Stiftung für die Zukunft festschreiben. Das Buch „Der kleine Prinz“ und die darin beschriebenen Werte hatten für meinen früh verstorbe-

nen ersten Mann eine große Bedeutung in seinem Leben. Daher habe ich mich bei der Namensgebung der Stiftung daran angelehnt und möchte so sein Andenken aufrechterhalten. Angesichts des großen Leids, das vielen Kindern auf dieser Welt widerfährt, kann meine Stiftung nur eine geringe Hilfe leisten. Ich habe aber die große Hoffnung, Menschen durch die Gründung meiner Stiftung zu inspirieren und sie zu begeistern, ebenfalls darin eine Erfüllung zu finden.

Projektförderung von Anfang an

Der Vorstand der „Stiftung – Kleiner Prinz“ arbeitet rein ehrenamtlich. Er besteht aus mir als Stifterin, Dr. Jürgen Skowronnek und Georg Schmitz. Die Stiftung wurde Ende 2020 ins Leben gerufen und hatte aufgrund der sehr guten Kapitalausstattung von Anfang an die Möglichkeit, Projekte zu fördern. Dabei haben



Dank der Förderung durch die „Stiftung – Kleiner Prinz“ kümmerte sich ein Team aus jungen, chiropraktischen Ärzten um indische Kinder, die sonst keinen Zugang zu ärztlicher Behandlung gehabt hätten.

wir die erste Zeit genutzt, Erfahrungen zu sammeln, die Organisation rund um die Stiftung aufzubauen, Kontakte zu knüpfen, die Vermögensverwaltung der Stiftung zu optimieren und den Außenauftritt fertigzustellen. Mit unserer ersten Förderung realisierten wir ein Projekt gemeinsam mit „One World“ in Indien. Einem Team aus jungen chiropraktischen Ärzten ermöglichen wir die Behandlung von circa 1.500 kranken Kindern, die sonst keinen Zugang zu ärztlicher Behandlung gehabt hätten.

Reithherapie und Gewaltprävention

Mit dem nächsten Projekt unterstützen wir das Blindeninstitut in Rückersdorf bei einer Reithherapie für sehbeeinträchtigte und blinde Kinder und Jugendliche. Auch dieses Projekt kam durch persönliche Kontakte, viele Gespräche und persönlichen Einsatz des gesamten Vorstandes zustande. Im selben Jahr haben wir ein Projekt gestartet, welches uns besonders am Herzen liegt: die „Aufsuchende Beratung für Eltern von Säuglingen und Kleinkindern“. Dabei geht es um die Prävention vor Gewalt, die aufgrund der Überforderung der Eltern entstehen kann. Nach einem erfolgreichen Jahr der Umsetzung und Förderung dieses Projektes haben wir uns 2025 dazu entschlossen, es in unsere alleinige finanzielle Verantwortung zu übernehmen und uns gemeinsam mit der Diakonie NAH auf dieses Thema zu fokussieren. Daraus ist unser neues Projekt entstanden: „Mutig. Stark. Gesund“. Zusätzlich engagieren wir uns immer wieder für Kinder in Not, bei denen eine kurzfristige Unterstützung notwendig ist.

Operative Tätigkeit als Ziel

Noch sind dies alles Projekte gewesen, die wir finanziell gefördert und begleitet haben. Unser Ziel ist es, zukünftig auch operativ tätig sein zu können. Dafür arbeiten wir neben unseren Projekten auch an der Schaffung entsprechender Strukturen. Unser Fokus wird immer mein Wunsch sein, Kindern in Not zu helfen und ihnen die Chance auf eine lebenswerte Zukunft zu ermöglichen. Es ist mein großer Wunsch als Stifterin, dass diese Stiftung über Generationen hinweg von nachfolgenden Familienmitgliedern mit Engagement und Begeisterung geführt wird. Zur Vorbereitung der Arbeit im Vorstand gehört für uns die anstehende Implementierung eines Beirats, der neben fachkundiger Unterstützung auch die kontinuierliche Besetzung des Vorstands mitsichern wird. ■

Auf einen Blick

Organisation	„Stiftung – Kleiner Prinz“
Gegründet	2020 (Anerkennung im Januar 2021)
Sitz	Neumarkt in der Oberpfalz
Stiftungszweck	Weltweite Hilfe für Kinder und Jugendliche in Not, zum Beispiel durch die Unterstützung von Kinderheimen und -hospizen; Hilfe für jugendliche Flüchtlinge und Vertriebene, Opfer von Straftaten und Behinderte
Vorstand	Marion Schmitz-Skowronnek (Stiftungsgründerin und Vorstandsvorsitzende), Dr. Jürgen Skowronnek (stellvertretender Vorstand), Georg Schmitz (Mitglied des Vorstands)
Spendenkonto	Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG, IBAN DE14 5022 0900 0002 4361 03, BIC HAUKDEFFXXX
Kontakt	„Stiftung – KLEINER PRINZ“ Zwanzigerstr. 30 92318 Neumarkt Telefon: +49 151 58591740 E-Mail info@stiftung-kleiner-prinz.de www.stiftung-kleiner-prinz.de

Mit der ersten Förderung wurde ein Projekt in Indien umgesetzt. In Kooperation mit „One World“ konnten 1.500 kranke Kinder behandelt werden.



Ungewohnte Wege gehen

B. BRAUN-STIFTUNG



Betriebsausflug der B. Braun-Stiftung: Dr. Thilo Brinkmann, Andrea Thöne, Nicole Jacob und Franziska Otto (v.l.n.r.).

Pflegekräfte und junge Ärztinnen oder Ärzte in ihrer beruflichen Entwicklung unterstützen – das ist das Ziel der B. Braun-Stiftung. Mit Leadership- und Mentoringprogrammen sowie Fortbildungen ermöglicht sie es, voneinander zu lernen und gemeinsam zu wachsen.

Text: Andrea Thöne und Franziska Otto

Teilnehmende der Auftaktveranstaltung zur Seminarreihe „Expertise in Leadership“.



Seminarteilnehmende des Jahrgangs 2025–26 vor der Grimmwelt in Kassel.



Nicole Jacob bei ihrer Hospitation im Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf.



Design Thinking Workshop der Mentees 2025 zum Auftakt des Mentoringprogramms.



Eine alte Chefarztvilla ist Sitz der Stiftung.

Ein interprofessionelles Forscherteam an der Klinik möchte mit seiner Forschung perioperative Prozesse verbessern, ein Arzt oder eine Ärztin aus Afrika sucht eine Hospitation in einem deutschen Krankenhaus, eine Pflegefachperson möchte sich zur Führungskraft weiterentwickeln. „Genau da kommt die B. Braun-Stiftung ins Spiel“, sagt Geschäftsführer Dr. Thilo Brinkmann.

Mehr Anforderungen, Verantwortung und Kompetenzen

Was vor 60 Jahren mit der Pflege begann, kommt heute allen im Gesundheitswesen tätigen Berufsgruppen zugute. Die Anforderungen im Gesundheitswesen steigen stetig: mehr Wissen, mehr Spezialisierung, aber auch mehr Verantwortung. Kompetenzen wie Führung, vernetztes Denken und interprofessionelle Zusammenarbeit sind entscheidend dafür, Herausforderungen heute und morgen zu meistern.

Expertise in Leadership

Mit ihrem interprofessionellen Leadershipprogramm unterstützt die B. Braun-Stiftung Fachkräfte dabei, ihren Weg in verantwortungsvolle Positionen zu gestalten. Die Seminarreihe „Expertise in Leadership“ widmet sich den komplexen Anforderungen des modernen Krankenhausmanagements. Die Teilnehmenden kommen aus Pflege, Medizin und Administration. Im Fokus stehen praxisnahes Führungswissen,

Kooperationskompetenzen und die Fähigkeit, Veränderungsprozesse zu gestalten. Diese Stärken sind zentral, wenn Aufgaben gemeinsam und über Berufsgrenzen hinweg gelöst werden müssen.

Begleitendes Mentoringprogramm

Das Mentoringprogramm richtet sich an Nachwuchsführungskräfte aus Deutschland, der Schweiz und Österreich. Es stärkt interprofessionelle Zusammenarbeit, Innovationskraft und praktische Führungskompetenzen. Insgesamt besteht es aus drei Bausteinen: acht Intensivseminaren, einer Projektarbeit in Form von Businessplänen und dem Mentoring. Alle Mentees bekommen eine erfahrene Fachkraft aus einem anderen Bereich des Gesundheitswesens als Mentorin oder Mentor. Diese Begleitung eröffnet neue Perspektiven, ermutigt zu eigenständigen Entscheidungen und schafft wertvolle Netzwerke. Ein besonderes Highlight ist die Studienfahrt ins europäische Ausland. Vor Ort lernen Teilnehmende andere Gesundheitssysteme kennen und treten in den fachlichen Austausch mit Expertinnen und Experten des Gastlandes.

Fortbildung, Stipendien & Forschung

Ein fester Bestandteil der Stiftungsarbeit ist die jährlich stattfindende „Fortbildung für Pflegende“ als eines der größten Pflegeforen in Deutschland. Um die tausend beruflich Pflegende und Auszubildende

treffen sich in Kassel oder folgen der Veranstaltung im Livestream. Die Fortbildung beleuchtet aktuelle Entwicklungen in Pflege und Gesundheitspolitik und behandelt jedes Jahr ein Schwerpunktthema aus dem Bereich Innovation. 2026 findet sie bereits zum 48. Mal statt. Zusätzlich zu den eigenen Veranstaltungen erfüllt die Stiftung den Stiftungszweck mit Stipendien und der Förderung von Forschungsprojekten mit direktem klinischem Bezug zur Humanmedizin, Pflegewissenschaften und Medizintechnik. Seit 2020 wird zusätzlich ein jährliches Schwerpunktthema ausgeschrieben, das aktuelle Herausforderungen im Gesundheitswesen aufgreift. Im Jahr 2026 lautet die Ausschreibung: „Perioperative Pflege, Medizin und Medizintechnik unter Berücksichtigung des Patientennutzens“. Darüber hinaus werden auch Kolloquien und Symposien finanziell unterstützt.

Das Selbstverständnis

Neu denken, Grenzen überwinden, ungewohnte Wege gehen – das prägt die Stiftungsarbeit seit ihren Anfängen. Die B. Braun-Stiftung stellt immer wieder tradierte Denkmuster infrage, schafft Räume für Austausch und bringt Pflege, Medizin und Verwaltung zusammen. So entsteht ein Umfeld, in dem alle voneinander lernen, gemeinsam wachsen und Innovation ermöglichen. Denn Fortschritt gelingt nur, wenn alle bereit sind, neue Wege zu gehen! ■



Franziska Otto ist Referentin für Veranstaltungsmanagement, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der B. Braun-Stiftung.



Andrea Thöne ist Pressereferentin der B. Braun-Stiftung.

Auf einen Blick

Organisation	B. Braun-Stiftung
Gegründet	12. Mai 1966 (Tag der Pflege)
Sitz	Melsungen
Stiftungsziel	Die B. Braun-Stiftung verfolgt das Ziel, Bildung und Erziehung sowie Wissenschaft und Forschung im Bereich der Pflege und Medizin zu fördern und damit zur Weiterentwicklung des öffentlichen Gesundheitswesens beizutragen.
Vorstand	Prof. Oliver Schnell, Yvonne Dintelmann, Johanna Braun, Dr. Sebastian Braun-Lüdicke
Kontakt	Franziska Otto, Stadtwaldpark 2, 34212 Melsungen, Telefon: +49 5661 715136 E-Mail: franziska.otto@bbraun-stiftung.de www.bbraun-stiftung.de
Weiterführende Links	Fortbildung für Pflegende: www.fortbildung-fuer-pflegende.de/ LinkedIn: https://www.linkedin.com/company/36800654/ Instagram: https://www.instagram.com/bbraun_stiftung/

Über die B. Braun-Stiftung

Die B. Braun-Stiftung mit Sitz in Melsungen versteht sich seit 1966 als engagierte Förderin der Medizin und des Gesundheitswesens – tief verwurzelt in der nordhessischen Tradition. Gegründet wurde sie von den Unternehmern Otto und Dr. Bernd Braun. Ihr Ziel war es, Pflegekräfte und junge Ärzt:innen gezielt in ihrer beruflichen Weiterentwicklung zu unterstützen. Bis heute begleitet die Unternehmerfamilie die langfristige Entwicklung der Stiftung. Die Stiftung ist unabhängig und verfügt über ein Grundstockvermögen von rund 25 Millionen Euro. Den Vorstand bilden vier ehrenamtliche Mitglieder, die die strategische Ausrichtung der Stiftung verantworten. Ebenfalls vier Personen arbeiten in der Geschäftsführung; sie sind verantwortlich für die Stiftungsverwaltung über die Förderprogramme bis hin zur Kommunikation und Veranstaltungsorganisation. Ergänzt wird die Struktur durch ein elfköpfiges Kuratorium, das als fachlicher Beirat wirkt.



Aus der Praxis

Hauck Aufhäuser Lampe vereint die Tradition einer Privatbank mit modernster Expertise und einem tiefen Verständnis für die Welt der Philanthropie.

Erprobt. Verlässlich. Engagiert.
Wir verstehen Stiftungen

•
Fundraising im Umbruch

Marcus Küster im Interview mit Vertreterinnen der Malteser und des Deutschen Fundraising Verbands.

•
Gemeinsam Verantwortung übernehmen
Soziales Engagement bei Hauck Aufhäuser Lampe mit einer Spendenaktion für geflüchtete Menschen.

Erprobt. Verlässlich. Engagiert.

Wir verstehen Stiftungen

Die Gründung einer Stiftung ist weit mehr als ein finanzieller Akt – sie ist das bleibende Versprechen, Verantwortung für die Zukunft unserer Gesellschaft zu übernehmen. Wer stiftet, möchte Werte schaffen, die Generationen überdauern. Die Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank begleitet diesen Weg nicht nur als Finanzinstitut, sondern als Partner mit tiefer Überzeugung und eigener Tradition. Heute betreuen wir mehr als 400 Stiftungen und Non-Profit-Organisationen – von kleinen, regionalen Organisationen bis hin zu den großen, bundesweit agierenden Stiftungen. Unser Ziel ist es, Ihr philanthropisches Erbe nicht nur zu bewahren, sondern es gemeinsam mit Ihnen wirkungsvoll zu gestalten.

Ein Betreuungsansatz aus der Praxis für die Praxis

Aus jahrzehntelanger Erfahrung und dem kontinuierlichen Dialog mit unseren Kunden wissen wir: Stiftungen unterliegen ganz eigenen Gesetzmäßigkeiten. Sie bewegen sich in einem komplexen Spannungsfeld zwischen dem Erhalt des Stiftungskapitals und der zeitnahen Erfüllung ihrer gemeinnützigen Zwecke. Wir haben uns über Generationen hinweg ein tiefes Verständnis für die rechtlichen, finanziellen und operativen Hürden erarbeitet, die das Stiftungsleben mit sich bringt.

Da wir selbst als Stifterin aktiv sind, kennen wir die Fallstricke des Tagesgeschäfts ebenso gut wie die hohen Anforderungen der Rechnungslegung und die sich ändernden regulatorischen Rahmenbedingungen. Wir bleiben für Sie am Puls der Zeit: Durch die aktive Teilnahme an Fachkonferenzen und den engen Austausch mit führenden Experten im Stiftungssektor bieten wir Ihnen keine Standardlösungen, sondern innovative und praxisnahe Impulse, die Ihre Stiftung zukunftsfähig machen.

An 11 Standorten bundesweit stehen Ihnen 20 hoch spezialisierte Berater zur Seite. Unsere Experten sind nicht nur Finanzstrategen, sondern bringen als Juristen, zertifizierte Stiftungsmanager oder aktive Mitglieder in Stiftungsgremien eine ganzheitliche Perspektive mit. Diese Expertise ermöglicht es uns, die Sprache der Stifter zu sprechen und Herausforderungen zu antizipieren, bevor sie entstehen.

Den Weg ebnen: strategische Beratung weit vor der Gründung

Ein kluges Engagement beginnt lange vor der Unterschrift unter das Stiftungsgeschäft. Wir unterstützen potenzielle Stifter bereits in der sensiblen Phase der Konzeption. Dabei betrachten wir ein philanthropisches Vorhaben niemals isoliert, sondern immer im Kontext der persönlichen Vermögensnachfolge und des individuellen Liquiditätsbedarfs des Stifters.

In unseren Beratungsgesprächen verschaffen wir Ihnen den notwendigen Überblick, um Ihre Ziele präzise zu definieren. Dabei gilt: Die rechtsfähige Stiftung ist ein exzellentes Instrument, aber sie muss nicht immer die beste Lösung sein. Oft lassen sich philanthropische Visionen durch zweckgebundene Zustiftungen, gemeinnützige GmbHs, Treuhandstiftungen oder Familiengesellschaften effizienter und flexibler realisieren. Wir helfen Ihnen dabei, die Rechtsform zu finden, die am besten zu Ihrem Lebenswerk passt.

Fällt die Entscheidung für eine Gründung, begleiten wir Sie Schritt für Schritt – von den ersten Überlegungen zur Satzungs-gestaltung über die Abstimmung mit den Aufsichtsbehörden bis hin zum Anerkennungsverfahren. Hierbei profitieren Sie von unserem exzellenten Netzwerk aus hoch spezialisierten Rechtsanwältinnen und Steuerberatern. Besonders bei Gründungen von Todes wegen bieten wir Sicherheit: Als erfahrene Testamentsvollstrecker sorgen wir dafür, dass Ihr Letzter Wille zielgerichtet und dauerhaft umgesetzt wird.

Vermögensanlage: Ertragskraft trifft auf Wertebewusstsein

Die Verwaltung von Stiftungsvermögen ist die „Königsdisziplin“ des Asset Managements. Es gilt, das reale Kapital dauerhaft zu erhalten und gleichzeitig regelmäßige, planbare Erträge für die Projektarbeit zu generieren. In einem Marktumfeld, das von Volatilität geprägt ist, setzen wir auf spezialisierte Lösungen:

- **Der HAL Stiftungsfonds:** Dieser exklusive, steuerbefreite Publikumsfonds wurde speziell für die Anforderungen gemeinnütziger Organisationen konzipiert. Er bietet eine kosteneffiziente Möglichkeit, breit gestreut und unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien zu investieren.

- **Individuelle Strategiewahl:** Stiftungsvorstände haben bei uns die Wahl zwischen einem aktiven, diskretionären Portfoliomanagement und systematischen, regelbasierten Ansätzen, die das Risiko streng kontrollieren.
- **Individuelle Spezialfonds:** Für größere Stiftungsvermögen konzipieren wir maßgeschneiderte Fondsstrukturen, die exakt nach Ihren Anlagerichtlinien verwaltet werden – inklusive detailliertem Reporting für Gremien und Aufsichtsbehörden.
- **Wertebasierte Anlage (ESG):** Wir integrieren Nachhaltigkeitskriterien so in Ihr Portfolio, dass sie die Mission Ihrer Stiftung widerspiegeln. So wirkt Ihr Kapital doppelt: durch die Erträge und durch die Art der Anlage selbst.

Vernetzung schafft Sichtbarkeit und Wirkung

Über die reine Vermögensverwaltung hinaus verstehen wir uns als Brückenbauer, denn Wirkung entsteht dort, wo Menschen zusammenkommen. Wir unterstützen Stiftungen bei der Professionalisierung ihrer Öffentlichkeitsarbeit und geben Impulse für modernes Fundraising.

Ein wesentlicher Pfeiler unserer Arbeit ist die Vernetzung. Wir bringen unsere Kunden mit Gleichgesinnten, potenziellen Förderern und strategischen Partnern zusammen. Unser jährlich erscheinendes Magazin „Substanz & Werte“, das Sie gerade in den Händen halten, ist Ausdruck dieses Selbstverständnisses: Es dient als Kompass für aktuelle Entwicklungen im Stiftungswesen und lässt renommierte Experten zu Wort kommen, um Ihnen neue Perspektiven für Ihre tägliche Arbeit zu eröffnen.

Authentizität durch eigenes Handeln: Wir wissen, wovon wir reden

Unsere Expertise ist nicht nur theoretisch fundiert, sondern wird im eigenen Haus aktiv gelebt. Die Hauck & Aufhäuser Kulturstiftung mit Sitz in Frankfurt am Main engagiert sich seit über 15 Jahren erfolgreich in der Förderung von Kunst und Kultur. Dieses Engagement ist für uns weit mehr als gesellschaftliche Verantwortung – es ist eine wertvolle Erfahrungswelt. Wir kennen die Fragen, die Vorstände umtreiben, und die Freude, wenn ein Projekt erfolgreich Früchte trägt. Wir teilen Ihre Perspektive.

Fazit

Hauck Aufhäuser Lampe setzt Maßstäbe in der Betreuung des Dritten Sektors. Wir vereinen die Tradition einer Privatbank mit modernster Expertise und einem tiefen Verständnis für die Welt der Philanthropie. Wir sind mehr als ein Verwalter Ihres Vermögens: Wir sind Ihr Partner für eine wirkungsvolle Gestaltung der Zukunft. ■

Wir betreuen mehr als 400 Stiftungen und Non-Profit-Organisationen – von kleinen, regionalen bis zu großen, bundesweit agierenden. Unser Ziel ist es, Ihr philanthropisches Erbe nicht nur zu bewahren, sondern es gemeinsam mit Ihnen wirkungsvoll zu gestalten.



Karen Krämer ist Direktorin und Leiterin Stiftungs- und Nachfolgeplanung bei Hauck Aufhäuser Lampe.



Stephan Dankert ist Direktor, Wealth Management, Strategic Advice bei Hauck Aufhäuser Lampe.



Aktuell gibt es in Deutschland 662.789 gemeinnützige Organisationen, darunter 26.349 rechtsfähige Stiftungen, von denen mehr als 90 Prozent gemeinnützige Zwecke erfüllen. Ein großer Teil dieser gemeinnützigen Organisationen betreibt aktives Fundraising zur Generierung von Mitteln, um die Erfüllung des Satzungszwecks zu gewährleisten.

Die Herausforderungen bei der Ansprache und Bindung von Unterstützerinnen und Unterstützern sind vielfältig. Beispielfähig seien für diese „Institutional Readiness“ benannt:

- Transparenz bei der Wirkungsmessung und der partnerschaftlichen Erwartungshaltung
- Veränderungen in der Altersstruktur der Unterstützenden
- flexible, innovative, offene und elastische Gremien
- Digitalisierung und Einzug künstlicher Intelligenz
- Wahl der passenden Kommunikationswege
- innovative Angebote zur Beteiligung der Unterstützenden

Wie stellt sich die aktuelle Lage in der Fundraising-Landschaft aus Verbandssicht dar? Wie agieren renommierte Organisationen in Zeiten sich ständig verändernder Herausforderungen? **Marcus Küster** sprach mit **Larissa Probst**, Geschäftsführerin des Deutschen Fundraising Verbands, und **Katrin Göhler**, Leiterin Spenden und Nachlässe bei den Maltesern in Berlin.

Küster: Frau Probst, wie lässt sich das Fundraising-Umfeld in Deutschland aktuell beschreiben?

Probst: Insgesamt betragen die Geldspenden in Deutschland laut Spendenindex des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen 12,5 Milliarden Euro pro Jahr (DZI, 2024). Diese Summe bezieht, anders als der Deutsche Spendenmonitor, auch Großspenden über 1.500 Euro ein. Details und Trends können mithilfe des Deutschen Spendenmonitors verfolgt werden. Also spenden

in Deutschland immer weniger Menschen mehr. Allerdings stieg 2025 die Summe der Privatspenden unter 1.500 Euro um 300 Millionen auf insgesamt 6,3 Milliarden Euro. Im internationalen Vergleich ist Spenden in Deutschland nicht besonders ausgeprägt. In den USA ist die Pro-Kopf-Spendensumme sechsmal höher. Auch im Bereich des gemeinnützigen Vererbens ist noch viel Potenzial. Über 20 Prozent aller Befragten zwischen 50 und 70 Jahren können sich vorstellen, im Testament eine gemeinnützige Organisation zu berücksichtigen. Aber es gibt noch viele Hemmnisse.

Küster: Frau Göhler, die Malteser sind ein großer Verband mit entsprechender Arbeitsteilung. Wie begegnen Sie dem angesprochenen Umfeld?

Göhler: Das in uns gesetzte Vertrauen ist uns extrem wichtig und im Einklang mit Wertschätzung und langfristiger Bindung für uns eine zentrale Leitlinie. Bei uns gehen echte Menschen ans Telefon. Ich selbst begleite vor allem Menschen in Berlin, Brandenburg und Vorpommern, die darüber nachdenken, die Malteser in ihrem Testament zu berücksichtigen – und das ganz bewusst sehr persönlich. In unseren Gesprächen geht es erstaunlich selten um die konkrete Arbeit der Malteser. Viel häufiger sprechen wir über das Leben, Glaubensfragen, Sorgen und Hoffnungen. Besonders oft geht es um Zukunftsängste, vor allem im Hinblick auf die eigene Gesundheit, und die Frage, wer einmal für sie da sein wird, wenn sie selbst auf Hilfe angewiesen sind. Genau an diesem Punkt berühren sich ihre Themen dann doch wieder mit unseren Angeboten im Bereich „Leben im Alter“. Denn letztlich suchen viele Menschen Sicherheit, Verlässlichkeit und jemanden, der ihnen zuhört.



In ihrem Bereich „Leben im Alter“ möchten die Malteser für Sicherheit, Nähe und Vertrauen sorgen.

Was ist „Fundraising“?

Fundraising ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten einer gemeinwohlorientierten Organisation, welche darauf abzielen, alle benötigten Ressourcen (Geld-, Sach- und Dienstleistungen) durch eine konsequente Ausrichtung an den Bedürfnissen der Ressourcenbereiter (Privatpersonen, Unternehmen, Stiftungen, öffentliche Institutionen) zu möglichst geringen Kosten zu beschaffen. (Definition Prof. Dr. Michael Urselmann)

Fundraising im Umbruch

oder die Bedeutung von Verantwortung und Vertrauen



Marcus Küster ist Leiter Philanthropie und Stiftungen bei Hauck Aufhäuser Lampe.



Larissa M. Probst ist seit 1. Oktober 2018 Geschäftsführerin des Deutschen Fundraising Verband e.V. Während des Studiums startete sie als Unternehmerin eine Agentur für Hochschulmarketing, hat den Verband Deutscher Privatschulen in NRW und die angeschlossene Service-Gesellschaft mit Akademie aufgebaut und geleitet. Zuletzt war sie Geschäftsführerin der Stiftung „Schüler Helfen Leben“.



Katrin Göhler leitet seit 17 Jahren das Fundraising der Malteser in Berlin. Die ausgebildete Kauffrau hat ein Aufbaustudium in Kommunikation an der Berliner Universität der Künste absolviert und ist zertifizierte Fundraising Managerin (FA). Mit Schwerpunkt im Nachlassfundraising hat sie sich darüber hinaus zur Testamentsvollstreckerin, gesetzlichen Betreuerin und Nachlasspflegerin weiterqualifiziert.

Küster: Welche Empfehlungen und Angebote hat der Deutsche Fundraising Verband?

Probst: Wertschätzung ist ein zentraler Erfolgsfaktor im Fundraising. Sie zeigt sich vor allem darin, wie Organisationen mit Menschen umgehen, die bereits mit ihnen in Kontakt getreten sind. Diese gezielt zu befragen, ist ein starkes Zeichen von Respekt und Interesse: Es macht deutlich, dass ihre Meinungen, Bedürfnisse und Erwartungen zählen. Wer weiß, welche Themen relevant sind, welche Kanäle bevorzugt werden und welche Fragen offen sind, kann persönlicher und wirkungsvoller ansprechen. So entsteht ein echter Dialog statt anonymer Massenkommunikation. Der bewusste Einsatz von Daten ist deshalb kein Selbstzweck, sondern ein Ausdruck von Wertschätzung – und die Grundlage für nachhaltige Beziehungen im Fundraising. Im Rahmen des Deutschen Spendenmonitors bietet der Deutsche Fundraising Verband eine professionelle Befragung der Kontakte der Organisationen an.

Küster: Das Stichwort Wertschätzung ist häufiger gefallen, wie setzen Sie es in der Praxis bei den Maltesern um?

Göhler: Ein Leitsatz der Malteser lautet „Weil Nähe zählt“ – und beschreibt damit meine Arbeit tatsächlich im ganz wörtlichen Sinne. Gleichzeitig beantwortet er Ihre Frage. Nähe bedeutet für mich, ansprechbar zu sein, zuzuhören und im richtigen Moment ganz praktisch zu helfen. Ein Beispiel: Als die Mutter eines Großspenders verstarb, war die Familie in ihrer Trauer völlig orientierungslos und bat mich um Unterstützung bei der Wahl eines Bestattungsinstituts. In solchen Momenten zeigt sich, wie wichtig Nähe, Verlässlichkeit und persönlicher Beistand sind. Auch einer Erblasserin konnte ich helfen, als sie Opfer eines Betrugs wurde: Ich habe den Kontakt zu einem Anwalt hergestellt und gemeinsam mit ihr Schreiben an die Bank formuliert. Wir Malteser verfügen über ein großes Netzwerk, auf das wir jederzeit zurückgreifen können, und genau das bringen wir ein, wenn wir den Bedarf erkennen. Wertschät-

zung bedeutet für mich persönlich mehr als ein Dankeschön. Es bedeutet, da zu sein.

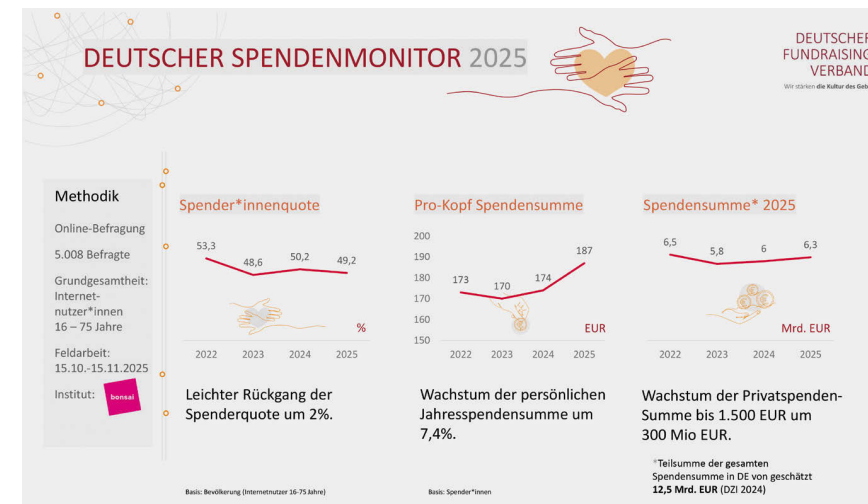
Küster: Wie schätzen Sie die Perspektiven und Aufgaben für das Fundraising, aber auch für die Gesellschaft zukünftig ein, Frau Probst?

Probst: Es ist wichtig, die wertvollen und eigentlich selbstverständlichen Beziehungen zwischen dem einzelnen Menschen, den unterschiedlichen Communitys und der Gesellschaft im größeren Sinn mit den unterschiedlichen Organisationen der Zivilgesellschaft stärker sichtbar und erlebbar zu machen. Rund 80 Prozent der Bevölkerung sind Sachspenderinnen und -spender, mehr als 41 Prozent der Menschen in Deutschland engagieren sich ehrenamtlich. Dieses konkrete Engagement ist eine enorme gesellschaftliche Ressource und bildet die Grundlage für Vertrauen. Genau dieses Vertrauen gilt es zu pflegen und zu vertiefen. Gerade mit Blick auf die Arbeit der Malteser sind ein vertrauensvolles Verhältnis und auch finanzielle



Mit gemeinsamen Aktivitäten wie Gedächtnistraining unterstützen die Malteser ältere Menschen im Alltag.

Weniger Menschen spenden immer mehr



Flexibilität lebenswichtig. Die Pandemie hat gezeigt, wie entscheidend schnelle, dezentrale Strukturen für den Erfolg von Impfkampagnen waren – eine Stärke, die rein staatliche Angebote in dieser Form nicht leisten können. Zivilgesellschaftliches Engagement macht den Unterschied.

Küster: Welchen Appell richten Sie im Sinne der Malteser an Menschen, die durch ihre Unterstützung in die wichtige Arbeit der Malteser investieren?

Göhler: Menschen, die unsere Arbeit unterstützen, verdienen vor allem eines: Dankbarkeit. Gleichzeitig habe ich einen kleinen, aber wichtigen Appell an alle, die sich engagieren möchten: Lernen Sie die Menschen kennen, die hinter einer Organisation stehen, bevor Sie sich für ein größeres Engagement entscheiden. Bei den Maltesern in Berlin, Brandenburg und Vorpommern legen wir großen Wert auf Transparenz. Wir bieten nicht nur konkre-

te Unterstützung an, sondern überprüfen unsere Arbeit auch systematisch durch ein Wirkungsmanagement. Und wir laden jeden Spender ein, unsere Projekte vor Ort zu besuchen und die Kolleginnen und Kollegen persönlich kennenzulernen. So leben wir unser Nähe-Prinzip: Jeder kann nachvollziehen, wie die eigene Unterstützung wirkt – ganz konkret, direkt in der eigenen Nachbarschaft.

Küster: Teilen Sie diesen Ansatz von Nähe, Transparenz und Wirkungsmanagement, Frau Probst?

Probst: Auf jeden Fall. Dieses Erfolgsprinzip kann ich gern wissenschaftlich flankieren: Das Vertrauen in lokale Organisationen ist hoch, und die gemeinnützigen Infrastrukturen in Deutschland gelten als stabil – eine gute Grundlage für den Ausbau einer aktiveren Spendenkultur. Gleichzeitig zeigt sich eine ambivalente Situation: Zwar erkennt die Mehrheit der Be-

völkerung die gesellschaftliche Bedeutung gemeinnütziger Organisationen an, doch schlägt sich dies nur begrenzt in regelmäßigen Spenden nieder. Im internationalen Vergleich von Engagement und Spenden steht Deutschland auf dem zweiten Platz von unten! Die Spendenbereitschaft ist sehr niedrig und häufig situativ, wobei finanzielle Unsicherheit, fehlende Transparenz zur Mittelverwendung und geringeres Vertrauen in überregionale Organisationen hemmend wirken. Diese Ergebnisse stammen aus dem Länderbericht „Giving in Germany – Country Report 2025“ der Maecenata Stiftung und der Charities Aid Foundation, der Teil des „World Giving Report 2025“ ist und auf Befragungen von über 55.000 Menschen in 101 Ländern basiert.

Küster: Ich danke Ihnen beiden für Ihre Einschätzungen und den lebhaften Austausch. ■

Auf einen Blick

Kontakt Malteser Hilfsdienst e.V., Katrin Göhler
 Diözesangeschäftsstelle, Erzdiözese Berlin
 Siemensdamm 50
 13629 Berlin
 Telefon: +49 30 348 003-670
 E-Mail: katrin.goehler@malteser.org
 www.malteser-berlin.de

Spendenkonto Pax Bank e.G.
 IBAN DE03 370 60 120 120 4018

Kontakt Deutscher Fundraising Verband e.V., Larissa Probst
 Brüderstraße 13
 10178 Berlin
 Telefon +49 30 88 31 8-00
 E-Mail: probst@dfrv.de
 www.dfrv.de

Spendenkonto SozialBank
 IBAN DE87 3702 0500 0008 3330 00

Zivilgesellschaftliche Organisationen

- 662.789 registrierte zivilgesellschaftliche Organisationen*
- 619.940 eingetragene Vereine
- 26.349 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts
- 14.540 gemeinnützige Kapitalgesellschaften
- 2.000 gemeinwohlorientierte Genossenschaften

* Registrierte zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland in 2025, ausgenommen informelle Initiativen/Bewegungen

Quelle: Maecenata Stiftung, Opusculum Nr. 200, Factsheet



Gemeinsam Verantwortung übernehmen

Soziales Engagement ist für unser Unternehmen ein fester Bestandteil unserer Haltung und unseres Nachhaltigkeitsverständnisses. Verantwortung übernehmen wir dabei nicht nur ökologisch und wirtschaftlich, sondern ganz bewusst auch sozial – im Sinne eines langfristigen Handelns, das Menschen stärkt und Perspektiven schafft. Ein eindrucksvolles Beispiel dafür ist eine interne Spendenaktion, mit der wir im vergangenen Jahr eine lokale Unterkunft für geflüchtete Menschen unterstützt haben.

Text: Raluca Opris

Wie bereits der Presse zu entnehmen war und wie der Blick aus dem Fenster unseres Standorts in Düsseldorf zeigt, sind Mitte Juni 2025 die ersten Bewohnerinnen und Bewohner in ein nahe gelegenes ehemaliges Verwaltungsgebäude eingezogen. Dieses dient heute als Zentrale Unterbringungseinrichtung (ZUE) für geflüchtete Menschen und ist als temporäre Station der erste Anlaufpunkt nach der Registrierung, bevor eine Weiterverteilung auf andere Unterkünfte erfolgt. Untergebracht sind dort Familien mit Kindern, Frauen und Männer unterschiedlichen Alters sowie aus verschiedenen Herkunftsländern. Aus dem Fenster heraus sind spielende Kinder zu sehen, die sich erstmals seit langer Zeit wieder in einer sicheren Umgebung bewegen können. Gleichzeitig wurde deutlich, dass es sowohl bei der Ausstattung der Unterkunft als auch hinsichtlich alltäglicher Dinge noch erheblichen Unterstützungsbedarf gibt.

Unsere Belegschaft zeigt Herz mit sozialem Engagement

Vor diesem Hintergrund entstand innerhalb unseres Bankhauses die Idee, ganz konkret zu helfen. Im Rahmen einer Spendenaktion, initiiert durch den Düsseldorfer Betriebsrat, hatten alle Kolleginnen und Kollegen über mehrere Wochen hinweg die Möglichkeit, dringend benötigte Sachspenden direkt in der Bank abzugeben. Um die Organisation zu bündeln und zu erleichtern, wurde eine zentrale Sammelstelle festgelegt. Die Aktion stieß auf große Resonanz und entwickelte schnell eine starke Eigendynamik.

Die Hilfsbereitschaft übertraf dabei alle Erwartungen: Am Ende konnten sogar mehr als zwei Transporter voll mit Sachspenden beladen werden. Dieses beeindruckende Ergebnis zeigt den großen Zusammenhalt, das Engagement und das ausgeprägte soziale Verantwortungsbewusstsein unserer Belegschaft.

Mehr als nur Sachspenden: ein echtes Plus an Lebensqualität

Besonders hervorzuheben ist nicht nur die Menge, sondern auch die Qualität und Vielfalt der gespendeten Gegenstände. In enger Abstimmung mit den Verantwortlichen der Unterkunft orientierten sich die Spenden gezielt am tatsächlichen Bedarf vor Ort und leisteten so einen spürbaren Beitrag zur Verbesserung der Lebenssituation der geflüchteten Menschen.

Gemeinsam Großes bewirken

Unser besonderer Dank gilt allen Kolleginnen und Kollegen der Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank, die diese Initiative unterstützt haben – sei es durch Sachspenden, organisatorische Mithilfe oder die Koordination der Sammlung. Ihr Einsatz hat maßgeblich dazu beigetragen, dass aus einer Idee ein erfolgreiches Projekt mit nachhaltiger Wirkung geworden ist.

Besonders berührt hat uns die Wertschätzung, die wir im Nachgang erfahren durften: In einem offiziellen Schreiben würdigte die Bezirksregierung Düsseldorf ausdrücklich das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus erreichte uns ein selbst gemaltes Bild der Kinder aus der Einrichtung – eine kleine Geste mit großer emotionaler Wirkung, die zeigt, dass Hilfe ankommt und wahrgenommen wird.

Die Spendenaktion macht deutlich, wie viel erreicht werden kann, wenn Menschen gemeinsam Verantwortung übernehmen. Sie steht beispielhaft für das soziale Engagement unseres Unternehmens und unterstreicht unseren Anspruch, Verantwortung nicht nur wirtschaftlich, sondern auch gesellschaftlich wahrzunehmen – ganz im Sinne unseres ESG-Verständnisses. Gleichzeitig ist sie Ansporn, diesen Weg konsequent weiterzugehen und auch künftig Initiativen zu fördern, die einen positiven Beitrag für unsere Gemeinschaft leisten. ■



Ein Beweis, dass Hilfe ankommt und wahrgenommen wird: Als Dankeschön gestalteten die Kinder aus der Zentralen Unterbringungseinrichtung ein Bild mit bunten Daumenabdrücken.



Raluca Opris ist Referentin Wealth Management der Lampe Asset Management und Mitglied des Betriebsrats von Hauck Aufhäuser Lampe in Düsseldorf.

Substanz & Werte

Osnabrück Hauck Aufhäuser Lampe Schloßstraße 28/30 49074 Osnabrück	Hamburg Hauck Aufhäuser Lampe Ballindamm 11 20095 Hamburg
Münster Hauck Aufhäuser Lampe Domplatz 41 48143 Münster	Berlin Hauck Aufhäuser Lampe Carmerstraße 13 10623 Berlin
Düsseldorf Hauck Aufhäuser Lampe Schwannstraße 10 40476 Düsseldorf	Bielefeld Hauck Aufhäuser Lampe Alter Markt 3 33602 Bielefeld
Köln Hauck Aufhäuser Lampe Spichernstraße 75-77 50672 Köln	Frankfurt am Main Hauck Aufhäuser Lampe Kaiserstraße 24 60311 Frankfurt am Main
Bonn Hauck Aufhäuser Lampe Heinrich-Brüning-Straße 16 53113 Bonn	Stuttgart Hauck Aufhäuser Lampe Büchsenstraße 28 70174 Stuttgart
	München Hauck Aufhäuser Lampe Lenbachplatz 4 80333 München



An elf Standorten bundesweit für Sie präsent

Unsere Spezialistinnen und Spezialisten beraten Sie gern in Ihrer Region im persönlichen Gespräch und kümmern sich um alle Fragen rund um das Thema Stiftungen sowie gemeinnützige Organisationen. Sprechen Sie uns an und profitieren Sie von unserer Expertise. Weitere Informationen erhalten Sie durch das Scannen des QR-Codes oder kontaktieren Sie uns direkt unter stiftungen@hal-privatbank.com.

Impressum

Herausgeber Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG, Kaiserstraße 24, 60311 Frankfurt/Main, Telefon +49 69 2161-0, info@hal-privatbank.com, www.hal-privatbank.com **Verantwortliche Redakteure** Stephan Dankert, Karen Krämer, Marcus Küster **Projektleitung** Miriam Sonnet **Verlag** Journal International The Home of Content GmbH, Kistlerhofstr. 70, 81379 München, www.the-home-of-content.de **Objektleitung** Gerd Giesler **Redaktionsleitung** Antoinette Schmelter-Kaiser **Art Direction** Frank Krüger **Produktion** Birgit Scholz **Schlusskorrektur** Tina Probst, Maike Zürcher **Bildnachweis** Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG, iStock, Chikondi/Welthungerhilfe, Stiftung-Kleiner Prinz, B. Braun-Stiftung, Ulf Schaumlöffel, Malteser Berlin, Sergej Glanze/Funke Medien, Deutscher Fundraising Verband, privat **Druck** Gotteswinter und Fibo Druck- und Verlags GmbH, München

Dieses Druckwerk darf ohne die schriftliche Zustimmung der Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG weder ganz noch in Teilen verändert oder vervielfältigt werden. Die enthaltenen Daten und Angaben entsprechen dem Stand zum Zeitpunkt der Drucklegung. Alle Angaben wurden mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Gleichwohl übernimmt die Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Aktualität und Angemessenheit der Daten und Angaben. Alle Meinungsäußerungen geben die Einschätzung des jeweiligen Verfassers wieder, die ohne vorherige Ankündigung geändert werden kann. Soweit in diesem Druckwerk Hinweise auf Internetseiten Dritter enthalten sind, unterliegen diese Webseiten der Haftung der jeweiligen Betreiber. Die Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG hat keinerlei Einfluss auf die aktuelle und zukünftige Gestaltung und auf die Inhalte der genannten Seiten. Für Schäden, die im Zusammenhang mit einer Verwendung/Verteilung dieses Druckwerks entstehen oder entstanden sind, übernimmt Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG keine Haftung. Soweit Anlageinstrumente im Druckwerk genannt werden, sind diese Beispiele für die jeweils von ihnen repräsentierte Produktgattung. Die Angaben im Druckwerk stellen allein keine Empfehlung oder Rat dar. Die dargestellten Sachverhalte dienen ausschließlich der generellen Erläuterung und lassen keine Aussagen über zukünftige Verluste oder Gewinne zu. Vor Abschluss eines Anlagegeschäfts ist auf jeden Fall eine kunden- und produktgerechte Beratung durch den jeweiligen Kunden beziehungsweise Fachbetreuer des Lesers notwendig. Dieses Druckwerk ist für eine Veröffentlichung in der Bundesrepublik Deutschland bestimmt. Reproduktion, Veröffentlichung und Nachdruck in allen Medien nur nach schriftlicher Zusage des Herausgebers.



HAUCK
AUFHÄUSER
LAMPE

