

# Was den Erfolg ausmacht

## Umfrage zu Erbschaftsmarketing und Nachlassabwicklung

von Bernd Beder (Berlin), Thomas Kreuzer (Frankfurt am Main) und Christoph Mecking (Berlin)

Wie steht es um das Erbschafts- bzw. Nachlassmarketing in Deutschland? Wie aktiv sind die deutschen Non-Profit-Organisationen in diesem Bereich? Und welche Faktoren wirken sich begünstigend auf die Anzahl der Nachlässe aus? Das wollte das Institut für Nachlassabwicklung, eine Initiative von LEGATUR in Kooperation mit der Fundraising Akademie, wissen und hat im September 2023 eine Befragung unter Non-Profit-Organisationen durchgeführt. Auch wenn die Ergebnisse nicht repräsentativ sind, so geben sie doch einen Überblick über ein noch unerforschtes Feld und wichtige Hinweise für eine strategische Ausrichtung des Nachlass-Fundraisings und weitere Forschungslücken.

Dass das Erbschaftsmarketing in den letzten Jahren an Relevanz gewonnen hat, spiegelt sich in der Dauer wieder, seit der die befragten Organisationen hier aktiv sind. Einzelne NPOs betreiben bereits seit Jahrzehnten Erbschaftsmarketing, der Großteil hat jedoch erst in den letzten sechs Jahren nachgezogen.

### Personelle und finanzielle Ausstattung

Die Zahl der Mitarbeitenden auf diesem Gebiet ist gleichwohl erstaunlich gering. So sind im Erbschaftsmarketing durchschnittlich 1,25 und in der Nachlassabwicklung 1,5 Stellen vorhanden. Dabei entfiel im Jahr 2022 auf eine Fundraising-Stelle ein Nachlasswert in Höhe von 1,4 Mio. €. Die Ausbildung ist uneinheitlich; Quereinsteigende ohne direkten Bezug zum Thema sind nicht selten.

79% der befragten Organisationen wickeln Nachlässe mit eigenen Kapazitäten ab, 21% beschäftigen hingegen externe Dienstleistende. Für die Abwicklung einer „normalen Erbschaft“ wurden 12 Tage in Ansatz gebracht. Dies deckt sich mit den Erfahrungen von LEGATUR, die aus einer Grundgesamtheit von hunderten Nachlassabwicklungen einen ähnlichen Aufwand ermittelt hat.

Jedoch gaben 24% der befragten Organisationen an, kein spezifisches Budget für das Erbschaftsmarketing zu haben. Bei den anderen zeigt sich eine sehr große Spannweite – von null bis 300.000 €. Durchschnittlich werden 55.000 € pro Jahr budgetiert.

### Erbschaften und Vermächtnisse

Die meisten Nachlässe beziehen sich auf Erbschaften. Organisationen werden deutlich öfter zu Erben oder Miterben berufen als durch Vermächtnisse begünstigt: Lediglich 12,5% der gesamten Nachlässe waren Vermächtnisse.

Detaillierte Fragen zu den Erblasserinnen und Erblassern waren zwar nicht Teil der Befragung. Die Erfahrung



Für das Erbschaftsmarketing ist es wichtig, eine feste Ansprechperson zu haben

von LEGATUR zeigt jedoch, dass Organisationen meist dann zu (Mit-)Erben berufen werden, wenn Erblasser kinderlos geblieben sind.

Soweit die befragten Organisationen Erbschaften erhalten haben, teilte sich der Nachlass in folgende Vermögenswerte auf:

- Geldvermögen: 46 %
- Immobilien: 34 %
- Wertpapiere: 14 %
- Unternehmensbeteiligungen: 2,5 %
- Sachwerte: 3,5 %

Obwohl die Sachwerte im Verhältnis nur einen kleinen Anteil ausmachen, sind sie doch nicht zu vernachlässigen. Wenn sie mit einem besonderen Affektionsinteresse verbunden sind, könnten sie ein Indiz für die strategische Ausrichtung des Erbschaftsmarketings bilden.

Die Höhe der Nachlasswerte differiert so stark, dass sich hier keine verlässliche Aussage treffen lässt. Sowohl die Vermögensverhältnisse der Verstorbenen als auch der Zeitpunkt des Zuflusses sind schließlich unbeeinflussbar. Der niedrigste von den Befragten angegebene Wert betrug 20.000 €, der höchste Wert 20 Mio. €.

### Erfolgsfaktoren im Erbschaftsmarketing

Welche Faktoren sind es, die letztlich zur Gewinnung von Nachlässen führen und bedacht werden sollten?

Hinweise darauf können die Organisationen geben, die aus dem Kreis der Befragten die meisten Nachlässe in den letzten drei Jahren zugewiesen bekommen haben. Darunter befinden sich zum einen die beiden „ältesten“ – sie sind seit 26 bzw. 53 Jahren im Erbschaftsmarketing aktiv –, zum anderen „ganz junge“, die das Thema erst seit ein bis drei Jahren auf der Agenda haben. Die Annahme, dass sich die Zahl der Nachlässe erhöht, je länger eine Organisation im Erbschaftsmarketing aktiv ist, wird also nicht bestätigt.

Die erfolgreichsten Organisationen gaben an, im Erbschaftsmarketing strategisch vorzugehen. Ihre Maßnahmen sind innerhalb der Organisation bekannt und sie verfügen über Informationsmaterial, das die Grundlagen des Erbrechts erklärt. Bei allen ist mindestens eine Stelle für Erbschaftsmarketing vorhanden und sie verfügen über juristisches Fachpersonal. Alle bieten mindestens eine Möglichkeit der Beratung an, entweder Vorträge bzw. Seminare mit qualifizierten Anwälten oder individuelle Beratungen in Sprechstunden oder zuhause. Der eigentliche Kontakt zu potenziellen Erblasserinnen und Erblassern kommt primär über persönliche Beziehungen bzw. langjährige Verbundenheit zustande, vor allem durch Förderer, Mitglieder, Mitarbeitende oder die zugehörige Stiftung.

Verbundenheit spielt also insgesamt eine entscheidende Rolle: Informationen zum Erbschaftsmarketing scheinen also v. a. in den eigenen Reihen von Bedeutung zu sein. Die breitere Öffentlichkeit scheint als Adressat dagegen zweitrangig. Doch gaben die meisten der erfolgreichsten Organisationen an, in der Öffentlichkeit als Akteure im Erbschaftsmarketing wahrnehmbar zu sein. Dies deutet auf einen Zusammenhang zwischen der öffentlichen Wahrnehmung und gewonnenen Nachlässen hin. Allerdings ist die Organisation mit den meisten Nachlässen diejenige, die sich selbst nicht als öffentlich wahrnehmbar im Erbschaftsbereich einstuft.

### Kurz&Knapp

Die erste Umfrage des Instituts für Nachlassentwicklung konnte bereits Vermutetes teilweise bestätigen. Gleichzeitig zeigt sie auf, dass bisher als gegeben hingegenommene Tatsachen auch kritisch hinterfragt werden sollten. Daher ist für den Herbst 2024 eine weitere Umfrage angedacht. Diese soll erkannte Lücken ausfüllen und Anregungen der NPOs zu weiterführenden Fragestellungen berücksichtigen.

Die Ergebnisse der aktuellen Umfrage belegen einen Zusammenhang zwischen Erbschaftsmarketing und Nachlassabwicklung, aus dem sich Hinweise für die strategische Ausrichtung einer Organisation ablesen lassen. Zunächst scheinen als Zielgruppe des Erbschaftsmarketings v. a. diejenigen relevant zu sein, die bereits mit der Organisation verbunden sind; diese gilt es vorrangig anzusprechen und zu informieren, entweder um selbst die Organisation als Erbin in Betracht zu ziehen oder um Multiplikatorenwirkung zu entfalten. Dafür braucht es Informationsmaterial zum Erbrecht sowie zu den Möglichkeiten der Beratung. Die Öffentlichkeit wiederum

sollte grundsätzlich adressiert werden, um Förderer und Mitglieder zu gewinnen – die dann wiederum nach einiger Zeit für Erbschaften ansprechbar sind.

Auch scheint es für das Erbschaftsmarketing wichtig, eine feste Ansprechperson zu haben, die die Beziehung zu potenziellen Erblassern pflegen kann. Durch fachspezifisches Wissen schafft sie Vertrauen in die Organisation und zeigt, dass diese Kompetenz im Bereich Nachlassabwicklung hat. Das kann und sollte durch das Angebot, sich von internem oder externem juristischem Personal beraten zu lassen, unterstrichen werden. Neben den Personalkosten ist auch ein gewisses Budget notwendig, um Informationsmaterial erstellen und verbreiten zu können. Doch die Höhe scheint dabei nicht entscheidend. Anstatt breit zu streuen, geht es bei dem Einsatz von Sachkosten eher um Passgenauigkeit und Ausrichtung an der Zielgruppe. 

---

### Zum Thema

#### In Stiftung&Sponsoring

**Kreuzer, Thomas:** Erbschaftsfundraising. Zwischen Empathie und Professionalität, S&S 3/2019, S. 36–37, doi.org/10.37307/j.2366-2913.2017.02.23

**Kreuzer, Thomas:** Vom Geben und Nehmen. Perspektivenwechsel bei Erbschaftsmarketing und Nachlass-Philanthropie, S&S 2/2023, S. 32–33, doi.org/10.37307/j.2366-2913.2023.02.15



**Bernd Beder** ist Fachanwalt für Erbrecht und Geschäftsführer von LEGATUR.  
b.beder@legatur.de



**Dr. Christoph Mecking** ist geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für Stiftungsberatung, Geschäftsführer von LEGATUR und Herausgeber von Stiftung&Sponsoring.  
c.mecking@legatur.de



**Prof. Dr. Thomas Kreuzer** ist Direktor der Fundraising Akademie, Professor an der Hochschule für Ökonomie und Management (FOM) und Mitinitiator von LEGATUR.  
tkreuzer@fundraisingakademie.de  
www.fundraisingakademie.de

---

LEGATUR ist eine Gesellschaft zur Unterstützung gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Organisationen im Bereich des Erbschafts-Fundraisings und der Nachlassabwicklung. Das Institut für Nachlassabwicklung ist eine Initiative von LEGATUR in Kooperation mit der Fundraising Akademie.  
www.legatur.de