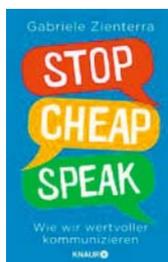


## Fördern, fordern, wertvoll kommunizieren

Stiftungen wird nicht selten die Rolle eines Themenanwalts oder Kommunikators zugewiesen [etwa Rhomberg/Wilkens, S&S 4/2013, S. 16 ff.; Weckrufer, zuletzt S&S 2/2017, S. 19]. Umso mehr müssen sie bzw. deren Verantwortliche daran arbeiten, echt, gehaltvoll und zielführend zu kommunizieren. Nicht selten jedoch zeigt sich das Gegenteil. So gehen auch manche Stiftungen den Weg, mit großen Gesten, Worten und teuren Präsentationen Aufmerksamkeit zu erregen. Doch dadurch begeben sie sich auf Dauer in eine kommunikative Einbahnstraße, enttäuschen, lassen die Zuhörer unzufrieden zurück und verlieren auf Dauer ihre Vorbildfunktion in der Öffentlichkeit. Doch befinden sie sich damit im Trend.

**D**ie Kommunikations- und Rhetoriktrainerin *Gabriele Zienterra* stellt fest, dass **Cheap Speak** immer mehr um sich greift [1]. Dies gilt gerade angesichts der umstürzenden Entwicklungen in der Kommunikationstechnologie. Hart an Beobachtungen argumentierend, die jeder von uns kennt, schafft die Autorin Aufmerksamkeit für das Problem und entwickelt Vorschläge, wie sich Kommunikation wieder wert- und gehaltvoll gestalten lässt. Deren Umsetzung hilft dabei, das eigentliche Ziel zu erreichen: „in dieser Welt verstehen und verstanden werden“.



Bei jeder kommunikativen Handlung geht es zum einen um die Vermittlung von Fakten; zum anderen – und das gerade bei spendensammelnden Organisationen – um das Hervorrufen von – bestenfalls handlungsinitiiierenden – Emotionen. Eine Fülle weiterer Literatur [zuletzt zusammengestellt in S&S 3/2012, S. 42 f.; zu Social Media in S&S 4/2013, S. 39 f.] zur Kommunikation im Allgemeinen, aber auch zu spezifischen Instrumenten leuchtet die Thematik weiter aus.

**S**peziell mit der Kommunikation von Stiftungen befasst sich *Ulrike Posch* in ihrer 2015 erschienenen Dissertation an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal/Bethel [2]. Es ist das Anliegen der Autorin, Mitglied des Redaktionsbeirats dieses Magazins, **Kriterien einer guten Stiftungskommunikation** zu erarbeiten und damit Anstöße für eine optimale Integration in das Gefüge des gesamten Managements zu geben [vgl. Oehmer/Jarren, S&S 2/2015, S. 20 f.]. Als Bezugsrahmen hat sie das neue St. Galler Management-Modell gewählt, da dieses die Komplexität von Organisationsstrukturen und die Bedeutung der Kommunikation berücksichtigt sowie strategische, operative und normative Komponenten vereint. Eingebettet zwischen allgemeinen Darstellungen zu historischer Entwicklung (S. 33–50), Formenvielfalt



(S. 50–69), gegenwärtig diskutierten Themen (S. 69–88) und Entwicklungspotenzialen von Stiftungen (S. 141–150) sowie Ausführungen zu den grundlegenden Komponenten der Unternehmenskommunikation (S. 89–103) und zum neuen St. Galler Management-Modell (S. 104–116) finden sich im leider recht knapp geratenen Kapitel 4 die grundlegenden Kriterien zur „Kommunikation von Stiftungen“ (S. 117–140): Professionalität, Effektivität, Effizienz, Anspruchsgruppen-Orientierung, Wertebasiertheit, Nachhaltigkeit und Visionsbegabung. Veranschaulicht sind sie anhand realer Kommunikationsmaßnahmen von Stiftungen, die für den KOMPASS-Preis nominiert oder damit ausgezeichnet wurden. Da Stiftungen, wie die Autorin selbst herausstellt, „ein sich stets wandelndes Phänomen mit unterschiedlichen Entscheidungs- und Organisationsformen“ (S. 150) sind, wird eine professionelle Auseinandersetzung und Umsetzung auch angesichts der finanziellen Leistungskraft nur in Einzelfällen erfolgen. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der beiden letzten Anforderungen, die Stiftungskommunikation als „Plattform für den normativ-kritischen Diskurs nachhaltiger Gesellschaftskonzepte“ (S. 135) und als „differenzierte Vermittlerin zwischen den Themen des Gestern und Morgen“ (S. 136) charakterisieren. Insgesamt lässt sich die Erkenntnis festhalten: „Kommunikation ist alles, ohne Kommunikation ist alles nichts!“ Und dass ganz im Sinne dieses Magazins „Nonprofit-Management und -Marketing“ untrennbar zusammengehören.

**W**enn es um **Pressemitteilungen** geht, weiß *Wolfgang Zehrt* [3], wovon er spricht, denn bevor er sich als Berater für Unternehmen in Sachen Öffentlichkeitsarbeit selbstständig gemacht hat, war er als Journalist u. a. für den „Stern“, die „Zeit“ und die ARD tätig. Auch wenn in Zeiten einer unaufhörlichen Digitalisierung Printmedien mit ihrer systembedingt eindimensionalen Kommunikation an Bedeutung verlieren, sieht Zehrt die Pressemitteilung immer noch als einen „hervorragenden Ausgangspunkt für die Öffentlichkeitsarbeit“ (S. 9), und das ganz unabhängig davon, welcher Kommunikationskanal schließlich genutzt wird. Denn „eine Pressemitteilung fasst in aller Kürze und nach möglichst journalistischen Handwerksregeln die aktuelle Geschichte im Unternehmen zusammen“ (S. 9) und ist damit eine gute Möglichkeit, eine Themenidee etwa hinsichtlich ihrer Relevanz für die Adressaten und ihrer möglichen Wirkungen zu überprüfen. Gut für Stiftungen und Vereine: Wenn es um die klassische Pressearbeit geht, können sie zumeist auf eine größere Akzeptanz unter Journalisten bauen, ihnen gilt Sympathie und auch die Identifikation mit den Themen gemeinnütziger Organisationen fällt häufig leichter. Allerdings wird dieser Startvorteil nicht

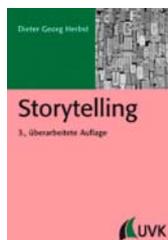


selten durch mangelnde Professionalität wieder verspielt. Texte sind mitunter durch (unverständliche Insider-)Details überfrachtet, zu euphorisch oder zu düster. Insbesondere die zahlreichen positiven und negativen Praxisfälle, die in der hier vorliegenden zweiten Auflage um weitere Beispiele ergänzt wurden, sowie zusammenfassende Checklisten zeigen anschaulich die verschiedenen „Dos and Don'ts“ bei der Formulierung aufmerksamkeitsstarker Texte auf. Thematisiert werden die Bedeutung der Themenfindung und internen Abstimmung (S. 29–52), Aufbau (S. 53–95), Sprache, Stil (S. 97–133) und weitere formale Regeln für eine gute Pressemitteilung (S. 135–144) sowie der Einsatz von Bildern in der Pressearbeit (S. 145–157) und die Auswirkung des Web 2.0 auf PR (S. 191–205), bevor rechtliche Problemstellungen aufgegriffen werden. Für NPOs dürften hier insbesondere persönlichkeitsrechtliche Fragestellungen Relevanz entfalten.

**G**abriele Borgmann zeigt in ihrem Handbuch anhand verschiedener (Business-)Texte, „wie man mit Worten beeindruckt“, Vertrauen und Glaubwürdigkeit schafft, das Profil schärft und seine Leistung erfolgreich präsentiert – Absichten, die auch für steuerbegünstigte Organisationen eine erfolgsrelevante Rolle spielen [4]. Im ersten Kapitel zeigt sie auf, wie im Unternehmen – in Balance zwischen Kreativität und festen Regeln – angemessen geschrieben wird und wie eine „Schreibstimme“ entsteht. Das zweite Kapitel erläutert die verschiedenen Textkategorien: Email, Social Media, Geschäftsbrief, Presstext, Geschäftsbericht [zum Stiftungsbericht vgl. Schmidt, S&S RS 1/2010], Rede [dazu Hütt, S&S RS 1/2011] und Unternehmensbuch. Ein drittes Kapitel stellt Arbeitsmethoden und andere Techniken vor – auch die Selbstmotivation und Überwindung von Schreibblockaden. Das Buch profitiert von den vielfältigen Praxiserfahrungen der Autorin, die hier sehr offen und persönlich vermittelt werden. In den Text eingestreute Beispiele und Tipps geben wertvolle Hinweise für die eigene Praxis.



**E**in Aspekt ist wesentlich für erfolgreiche Kommunikation: Es geht darum, gute Geschichten zu erzählen. Dabei nutzt die Methode des Storytellings [siehe bereits Kutz/Noffke (Hrsg.), S&S RS 6/2014] uralte Wirkprinzipien von Kommunikation und schafft es so, die Aspekte Information und Emotion wirkungsvoll miteinander zu verbinden. Denn – gute – Geschichten wirken überwiegend unterbewusst (S. 26–30), rufen starke Gefühle hervor (S. 30–37), belohnen (S. 37–45), bedeuten etwas (S. 46–52), lösen Beteiligung aus (S. 52–57), können bekannte Muster aufgreifen und mit Neuem verbinden (S. 57–61), sind stark bildhaft (S. 61–68) und sprechen damit unser Gehirn an (S. 69 f.). Dieter Georg Herbst stellt in der Neuauflage seines Werks nicht nur diese Wirkmechanismen des Geschichten-erzählens anschaulich dar [5]. Er befasst sich darüber hin-

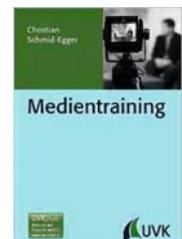


aus mit den Kernelementen von Geschichten (S. 91–118), den Anwendungsmöglichkeiten und der Umsetzung von Storytelling (S. 119–161) sowie dessen mögliche Wirkungen auf die Adressaten (S. 173–178). Zwei Beiträge der US-amerikanischen Storytelling-Experten Barbara A. Karanian und Burghardt Tenderich übertragen das Thema auf Existenzgründer und Unternehmer (S. 187–193) sowie auf Märkte (Transmedia Branding, S. 195–202). Alle Autoren beziehen ihre Ausführungen auf die PR von Unternehmen, doch lassen sich diese leicht auf NPOs übertragen.

**M**oderieren ist ein Weg, Geschichten, Themen und Persönlichkeiten zu präsentieren. Dazu hat Markus Tirok einen Praxisratgeber [6] vorgelegt, der gleichermaßen der Ausbildung wie der Professionalisierung dient. Der inhaltliche Schwerpunkt liegt bei der Fernsehmoderation, ein zweiter Teil widmet sich der Moderation von Veranstaltungen. In der Zusammenschau entsteht eine hilfreiche und anschauliche handwerkliche Anleitung – von der richtigen Vorbereitung bis zum Auftritt, vom Casting bis zur Kommunikation mit dem Auftraggeber. Eine Vielzahl von hilfreichen Informationen, Checklisten, Statements und Interviews – herausgehoben durch Icons – ergänzen den Band; für Filme und Webvideos ist auf die Seite [www.professionell-moderieren.de](http://www.professionell-moderieren.de) verwiesen.



**N**icht nur für den Moderator, sondern für alle, die sich, ihre Stiftung oder ihre Organisation in den Medien – etwa im Interview – präsentieren, ist zur Einstimmung und Vorbereitung der Ratgeber von Schmid-Egger [7] zu empfehlen. Er bietet eine Fundgrube für Hinweise und Tipps, aus einem Medienauftritt einen gelungenen Imagetransfer zu gestalten. Insofern bildet das Buch einen praktischen Leitfaden für die damit zusammenhängenden Fragen: Auftritt, Kleidung, Ausdruck, Körpersprache, das richtige Verhalten bei kritischen Fragen oder auch schlicht dem Umgang mit dem Lampenfieber. Selbstverständlich spart der Autor auch die Kehrseite der Medienpräsentation nicht aus, der in einem misslungenen Auftritt liegt und zu erheblichen Reputationsschäden führen kann. Auch diese Folge motiviert vor dem Gang in die „Höhle des Löwen“ zu einer Auseinandersetzung mit den Wirkungsweisen der interaktiven Mediengesellschaft.



- [4] **Borgmann**, Gabriele: Business-Texte. Von der E-Mail bis zum Geschäftsbericht. Das Handbuch für die Unternehmenskommunikation, Wien (Linde) 2013 (192 S.) 19,90 € (ISBN 978-3-7093-0490-7)
- [5] **Herbst**, Dieter Georg: Storytelling (PR Praxis 15), Konstanz (UVK) 3. Aufl. 2014 (216 S.) 24,99 € (ISBN 978-3-86764-439-6)
- [2] **Posch**, Ulrike: Deutsche Stiftungen und ihre Kommunikation. Grundlagen und Kriterien für das Kommunikationsmanagement, Heidelberg (Springer VS) 2015 (163 S.) 39,99 € (ISBN 978-3-658-10101-5)

## ■ Bücher & Aufsätze

- [7] **Schmid-Egger**, Christian: Medientraining (PR Praxis 29), Konstanz (UVK) 2013 (222 S.) 24,99 € (ISBN 978-3-86764-375-7)
- [6] **Tirok**, Markus: Moderieren (Praktischer Journalismus 94), Konstanz (UVK) 2013 (238 S.) 19,99 € (ISBN 978-3-86764-396-2)
- [3] **Zehrt**, Wolfgang: Die Pressemitteilung (PR Praxis 5), Konstanz (UVK) 2. Aufl. 2013 (223 S.) 24,99 € (ISBN 978-3-86764-149-4)
- [1] **Zienterra**, Gabriele: Stop cheap speak. Wie wir wertvoller kommunizieren, München (Knaur) 2015 (223 S.) 14,99 € (ISBN 978-3-426-65556-6)

### Weitere Literaturtipps

- Berg**, Dieter: Stiftungsprojekte. Auswahl, Durchführung, Schwierigkeiten, in: FuS 2016, S. 60 – 62
- Gierhake**, Olaf: Liechtensteinische gemeinnützige Stiftungen. Einsatzszenarien für Unternehmen und vermögende Privatpersonen in Deutschland, in: FUS 2016, S. 86 – 93
- Gödeke**, Sönke / **Jördening**, Sebastian: Das Schicksal der fehlgeschlagenen unselbständigen Stiftung. Gedanken zum Urteil des Oberlandesgerichts Celle vom 10. März 2016 – 16 U 60/15, in: ZStV 2016, S. 218 – 222
- Hüttemann**, Rainer: Unternehmensnachfolge mit Stiftungen, in: DB 2017, S. 591 – 598
- Hüttemann**, Rainer / **Schauhoff**, Stephan / **Kirchhain**, Christian: Förderfähigkeit gemeinnütziger Körperschaften und Konzerne. Insbesondere zur Investition zeitnah zu verwendender Mittel in unentgeltlich oder verbilligt überlassendes Sachvermögen, in: DStR 2016, S. 633 – 643
- Klaßmann**, Ralf: Die Umschichtungsrücklage bei steuerbegünstigten Stiftungen, in: ZStV 2016, S. 186 – 191
- Maier**, Michael: Das Ende der Behaglichkeit. Wie die modernen Kriege Deutschland und Europa verändern, München (FBV) 2015 (288 S.) 19,99 € (ISBN 978-3-89879-941-6)

- Mecking**, Christoph: Inhaltliche Konkretisierung des Zwecks (Mustersatzungen 8), in: SB 2017, S. 23 – 28
- Mecking**, Christoph: Leistungen, Kooperation und Engagement (Mustersatzungen 9), in: SB 2017, S. 55 – 60
- Mecking**, Christoph: Zweckverwirklichung durch Stipendien, internationale Förderung und politische Aktionen (Mustersatzungen 10), in: SB 2017, S. 75 – 80
- Obermair**, Stefan: Abzug von Ausgaben bei steuerfreien Einnahmen als Übungsleiter. Zugleich Besprechung des Urteils des Thüringer FG v. 30.9.2015 – 3 K 480/14, in: DStR 2016, S. 1583 – 1587
- Polterauer**, Judith / **Biedermann**, Christiane: 20 Jahre Bürgerstiftungen – Ein erfolgsversprechendes Modell modernen Stiftens, in: ZStV 2016, S. 230 – 235
- Ritter**, Gabriele: Gemeinnützigkeit und Mittelweiterleitung an For-Profit-Unternehmen, in: SB 2016, S. 113 – 116
- Schunk**, Martin: Das Unmittelbarkeitsgebot nach § 57 AO. Stand der Forschung, in: nPoR 2016, S. 53 – 57



Für Sie zusammengestellt und kommentiert von Rechtsanwalt Dr. Christoph Mecking, Institut für Stiftungsberatung, Berlin, c.mecking@stiftungsberatung.de

**Hinweis:** Aufsätze und Bücher zum Themenkreis dieses Fachmagazins können gerne an die Redaktion gesandt werden; sie werden im Rahmen der Möglichkeiten in diese Rubrik aufgenommen. Die bibliografischen Angaben von „Bücher & Aufsätze“ sind auch unter [www.stiftung-sponsoring.de/buecher-aufsaezte.html](http://www.stiftung-sponsoring.de/buecher-aufsaezte.html) abrufbar.

## 2. StiftungsIMPACT

*Bildung: Vom Fordern und Fördern*

Herzliche Einladung zum **9. Mai 2017**

17-19 Uhr, Seminarraum Bülowbogen, Berlin (Teilnahme kostenlos)

Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Paneldiskussion u. a.

- ▶ **Dr. Mario Schulz**, Verantwortlicher Redakteur Stiftung&Sponsoring – Moderation
- ▶ **Katja Hintze**, Vorstandsvorsitzende, Stiftung Bildung (Berlin)
- ▶ **Monika Bremer**, Projektleiterin Bildung, Stiftung Polytechnische Gesellschaft Frankfurt am Main
- ▶ **Lutz Roschker**, Mitglied des Vorstandes, PwC-Stiftung

Haben Sie Fragen zu dieser Veranstaltung?

Sprechen Sie gerne Frau Dr. Katrin Schütz an: ☎ Tel. (030) 25 00 85 - 856

**ESV**AKADEMIE



[www.ESV-Akademie.de/Bildung](http://www.ESV-Akademie.de/Bildung)