

FINANZIERUNGS- HANDBUCH

für Naturschutzmaßnahmen



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und Reaktorsicherheit



Impressum

Herausgeber: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU)
Referat Öffentlichkeitsarbeit · 11055 Berlin
E-Mail: service@bmu.bund.de
Internet: www.bmu.de

Autoren: Hans-Christoph Neidlein, Manfred Walser (SSWP Projektleitung)
unter Mitarbeit von Petra Lanz, Martin Lengefeld, Klaus-Dieter Schnell,
Uli Miller und Tom Marx

Redaktion: Elke Steinmetz (BMU), Alfred Walter (BMU), Burkhard Schweppe-Kraft (BfN)

Gestaltung: design_idee, büro_für_gestaltung, Erfurt

Stand: Oktober 2004

Auflage: 10.000 Stück



WIR ERHALTEN LEBENSÄRÄUME.

INHALT

Einleitung	7
Inhalte des Leitfadens	8
Überblick	9
Eine neue Sicht auf den Naturschutz	9
... und eine Vielfalt von Mitteln	9
Die wichtigsten Quellen der Finanzierung im Überblick:	10
Die Stärken und Schwächen verschiedener Instrumente	11
Staatliche Fördermittel	11
Kommunale Mittel	13
Finanzierung durch Stiftungen	15
Fundraising und Sponsoring	17
Der Finanzierungsmix	19
Grundlagen der Finanzierung von Naturschutzprojekten	21
Das Wichtigste in Kürze	21
Um was geht es?	22
Marketing	22
Finanz- und Projektmanagement	24
Die vier Phasen der Projektentwicklung und -umsetzung	28
Vorbereitung und Planung	28
Mittelbeschaffung	30
Umsetzung	32
Auswertung und Projektabschluss	35
Was Sie unbedingt vermeiden sollten!	36
Finanzierungsarten: Öffentliche Mittel	37
Das Wichtigste in Kürze	37
EU – Bund – Länder	37
Fördermaßnahmen der Bundesländer im Überblick	39
Planung und Antragstellung	49
Eingriffsregelung	52
Kommunen	55
Finanzierungsarten: Fundraising	55
Das Wichtigste in Kürze	55
Einführung	57
Wer gibt für was?	57
Mitglieder, Förderer und Paten	59
Wie gewinnt man neue Spender und Spenderinnen?	59
Weitere Formen des Fundraisings	61
Fundraising ist der Aufbau von Beziehungen	66
Die Spenderpyramide	66
Spenderbindung und Betreuung	67
Anforderungen an die EDV und das Rechnungswesen	67
Öffentlichkeitsarbeit ist das A und O	68
Wichtig für erfolgreiches Fundraising: der Finanzierungsmix	69

Die Fundraisingstrategie	70
Mitarbeiter und Organisation	71
Rechtliche Grundlagen	72
Was Sie unbedingt vermeiden sollten!	75
Finanzierungsarten: Sponsoring	76
Das Wichtigste in Kürze	76
Bedeutung und Trends beim Sponsoring	78
Rechtliche Grundlagen des Sponsorings	79
Ist Sponsoring der richtige Weg für Sie?	80
Sponsoring zwischen Umweltpartnerschaft und ‚grünem Mäntelchen‘	80
Was erwarte ich vom Unternehmen?	82
Was erwartet das Unternehmen von mir?	83
Die Suche und Ansprache von Sponsoren	84
Gemeinsame Konzeptentwicklung und Sponsoringvertrag	87
Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Sponsoren bei der Projektumsetzung	87
Was Sie unbedingt vermeiden sollten!	88
Finanzierungsarten: Stiftungen	89
Das Wichtigste in Kürze	89
Was sind Stiftungen?	90
Bedeutung und Trends	91
Wege zur Förderung durch Stiftungen	92
Die richtige Stiftung finden	94
Förderkriterien von Stiftungen	95
Der erfolgreiche Förderantrag an eine Stiftung	98
Die erfolgreiche Projektumsetzung	100
Wege zur eigenen regionalen Stiftung	100
Aufbau und Management einer Stiftung	102
Was Sie unbedingt bei der Förderung durch Stiftungen vermeiden sollten!	105
Was Sie unbedingt bei der Gründung einer eigenen Stiftung vermeiden sollten!	105
Finanzierungsarten: Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen	106
Das Wichtigste in Kürze	107
Vermarktung aus extensiver Land- und Forstwirtschaft	107
Die Produkte	109
Die Produktqualität	109
Die Entwicklung von Produkten	110
Die Finanzierungs- und Aufpreisstruktur	110
Die Kooperationspartner und die Vermarktungsorganisation	111
Kundengewinnung und Marketing	112
Was Sie unbedingt vermeiden sollten!	113
Ideenkiste: Von der Blumenwiese bis zum Regionalmarketing – für jede	
Naturschutzmaßnahme die richtige Finanzierung	115
Maßnahmen zum Artenschutz	116
Maßnahmen zum Biotopschutz	116
Extensivierungsmaßnahmen in der land- und forstwirtschaftlichen Produktion	117
Die Entwicklung und Vermarktung von Produkten aus umweltgerecht	
bewirtschafteten Flächen	119
Maßnahmen zur naturverträglichen Gestaltung von Freizeitaktivitäten	120

Maßnahmen zum vorbeugenden Katastrophenschutz mit gleichzeitiger Wirkung für den Naturschutz	121
Pilotprojekte und Projekte mit Vorbildcharakter	122
Naturschutzprojekte im Rahmen von LA21-Prozessen	122
Maßnahmen zur Umweltbildung und Aufklärung	123
Maßnahmen zur Institutionenförderung	125
Maßnahmen auf dem Arbeitsmarkt	125
Forschungs-, Entwicklungs- und Erprobungsvorhaben	126
Maßnahmen für die großflächige und integrierte Gebietsentwicklung	127
Gute Beispiele	128
Kleiner Spreewaldpark, Naturschutzaktiv Schöneiche e.V. (Brandenburg):	
Bürgerengagement zieht Kreise	128
Spielen im Paradies, Oppenheim (Rheinland Pfalz):	
Mehr Naturerlebnis – geringere Kosten	129
Lehm- + Backsteinstraße (Mecklenburg-Vorpommern):	
Vielfältiger Nutzen für die Region	130
„Auerochsen“ in den Ilkerbruchwiesen, Wolfsburg (Niedersachsen):	
Mehr als eine Ausgleichsmaßnahme	132
Rhönschaf-Hotel (Hessen): Erlebnisgastronomie im Biosphärenreservat	133
Regio-Strom Bodensee-Oberschwaben (Baden-Württemberg): Strom für die Natur	134
Grün-Gürtel Frankfurt (Hessen): Wenn viele an einem Strick ziehen	136
Öko-Konto Landkreis Ravensburg (Baden-Württemberg): Effizienterer Naturschutz	137
Lokale und regionale Stiftungen: Naturschutz nachhaltig finanzieren	139
Stiftung KulturLandschaft Günztal (Bayern)	139
Heinrich-Sternberg-Umweltfonds der Stadt Rehna (Mecklenburg-Vorpommern)	140
Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück (Niedersachsen)	141
Bündnis Ländlicher Raum im Mühlenkreis (Nordrhein-Westfalen):	
Ihr bestimmt – wir helfen	143
Weiderindprojekte: Naturschutz, der schmeckt	144
Allgäuer Supermarktkette Feneberg (Bayern)	144
Erzeugergemeinschaft „Junges Weiderind e.V.“ (Bernau / Schwarzwald)	145
Beweidungsprojekt „Schutz durch Nutzung“ (Konstanz, Baden-Württemberg)	146
Service	148
Adressen	148
EU-Förderung	148
Staatliche Stellen	148
Private Stellen	150
Literatur und Internet	150
Staatliche Förderung	150
Fundraising	151
Stiftungen	152
Vermarktung	152
Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	153
Moderation, Projektplanung, Projektmanagement	153
Organisatorisches	154
Die Analyse von beispielhaften Projekten	154
Sonstige Informationen	154

EINLEITUNG

Gibt es eine Stiftung, die unseren geplanten Biotopverbund im Landkreis bezuschusst? Wie spreche ich regionale Unternehmen an, um die naturnahe Umgestaltung unseres Kindergartens zu unterstützen? Wie können wir den Zuschuss des Landes für das Öko-Frühstück an unserer Schule kofinanzieren? Wie schreibe ich einen Spendenbrief? Was muss ich bei der Einreichung eines Förderantrags beachten? Was sind die aktuellen Trends im kommunalen Naturschutz? Bei diesen und vielen anderen Fragen rund um die Finanzierung des Naturschutzes möchten wir Ihnen weiterhelfen. Wir möchten Ihnen Ideen liefern, wie Sie die Vielfalt der Möglichkeiten zur Mittelbeschaffung nutzen können. Wir möchten Ihren Blick schärfen, worauf Sie achten sollten, wenn Sie zusätzliches Geld für Ihre Naturschutzideen suchen. Und wir möchten Ihnen anhand gelungener Beispiele aufzeigen, wie Sie auch in Zeiten der allgegenwärtigen Spardiskussionen Mitbürgerinnen und Mitbürger oder Unternehmen für die Unterstützung von Naturschutzprojekten motivieren können. Der vorliegende Leitfaden ist das Ergebnis eines F&E Vorhabens „Finanzierung des Naturschutzes“, das vom Bundesamt für Naturschutz initiiert und mit Mitteln des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit gefördert wurde. Das Ergebnis halten Sie in Ihren Händen. Es ist folgendermaßen gegliedert.



Inhalte des Leitfadens

- Im ersten Kapitel erhalten Sie einen Überblick über die verschiedenen Finanzquellen, ihre Stärken und Schwächen und darüber, welchen Zusammenhang es gibt zwischen Fragen der Finanzierung und dem im Wandel begriffenen Selbstverständnis des Naturschutzes.
- Das zweite Kapitel erläutert die Grundlagen einer erfolgreichen Finanzierung von Naturschutzprojekten: Marketing, Finanz- und Projektmanagement. Es bietet einen kurzen Überblick über Zielformulierung und Phasen der Projektentwicklung und der Umsetzung, über Fördermodalitäten, Antragsprosa und Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit. Ohne dieses Handwerkszeug gibt es nur unnötige Schwierigkeiten in der Beschaffung von Mitteln.
- Das dritte Kapitel beschreibt die verschiedenen Finanzierungsarten: Den Anfang machen die öffentlichen Mittel, angefangen von der europäischen Ebene bis hin zu den Städten und Gemeinden. Dann folgen die privaten Mittel: Mittel von Stiftungen, Fundraising und Sponsoring und die Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen. Dieser Teil wird ergänzt durch eine Fördermitteldatenbank, die Sie auf der Homepage des Bundesamtes für Naturschutz finden (www.bfn.de).
- Das vierte Kapitel ist eine Ideenkiste: Hier finden Sie – nach verschiedenen Aktivitäten im Naturschutz gegliedert – Ideen, wo Sie nach Geld und anderen Ressourcen suchen können. Das Spektrum der Themen reicht von A wie Artenschutz bis V wie Vermarktung. Zu den Themen gibt es eine kunterbunte Mischung aus Erprobtem und Ausgedachtem, die Ihnen Anregungen geben soll. Lassen Sie sich inspirieren, denn die erfolgreiche Suche nach Unterstützung braucht mehr denn je Fantasie.
- Das fünfte Kapitel beschreibt einige Beispiele, auf die wir im Zuge unserer Recherchen gestoßen sind. Wir halten sie aufgrund ihrer Finanzierung für vorbildlich. Auch hier können Sie Möglichkeiten kennen lernen, wie Akteure im Naturschutz ihre Aktivitäten auf den Weg gebracht haben.
- Und den Schluss bildet schließlich ein Serviceteil mit Adressen, Literatur- und Internet-Quellen sowie einem Stichwortverzeichnis.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Schmökern und viel Erfolg bei der Verwirklichung Ihrer Ideen im Naturschutz! Beim Bundesamt für Naturschutz bedanken wir uns für die gute Zusammenarbeit!

ÜBERBLICK

Eine neue Sicht auf den Naturschutz

„Finanzierung des Naturschutzes“ – dabei dachte man vor einigen Jahren hauptsächlich an den „klassischen“ Naturschutz: die staatliche Förderung von Landschaftspflegemaßnahmen zum Erhalt von Biotopen, der Kauf von Flächen für Naturschutzgebiete oder auch der Druck von Informationsbroschüren zur Sensibilisierung der Bevölkerung über die Bedeutung und Gefährdung bestimmter Arten.

Heute hat sich das Verständnis des Naturschutzes erweitert - und damit auch die Bandbreite der Naturschutzfinanzierung. Der moderne Naturschutz versteht sich als wichtiger Baustein einer regionalen, nachhaltigen Entwicklung. Das Konzept der differenzierten Landnutzung stellt den Interessensausgleich zwischen verschiedenen Nutzungen in den Vordergrund. Naturschutz versucht heute, Schutz und Nutzung auf der ganzen Fläche zu integrieren. Der Mensch soll nicht von der Natur ausgesperrt, sondern durch Erleben zur Natur hingeführt werden - aber ohne dass der Natur ihre letzten Refugien zerstört werden. Moderner Naturschutz setzt soweit wie möglich auf die Kooperation verschiedenster gesellschaftlicher Gruppen.

Dieser Wechsel in der Sichtweise wird sicherlich noch einige Zeit mit intensiven Diskussionen zwischen den Aktiven im Naturschutz verbunden sein. Er entspricht aber einer Realität, in der Natur und gesellschaftliche Entwicklung untrennbar miteinander verwoben sind. Die „Welt als vernetztes System“ entzieht sich einer Problemlösung, die zwischen geschütztem Biotop und genutzter Landschaft eine harte Grenze zieht.

... und eine Vielfalt von Mitteln

Es gibt eine große Vielfalt an Finanzierungsquellen für den Naturschutz, die noch lange nicht ausgeschöpft sind. Allerdings wird die Konkurrenz härter – cleveres Fundraising ist angesagt. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, dass Sie den Nutzen Ihres geplanten Naturschutzvorhabens gut „verkaufen“. Überlegen Sie genau, was Sie anbieten können. Zeigen Sie die Vorteile Ihres Projekts für den potenziellen Geldgeber auf. Öffentliche Förderprogramme orientieren sich vor allem an politischen Zielsetzungen. Stellen Sie also den Beitrag Ihres Vorhabens zur Umsetzung der politischen Strategien dar, wenn Sie öffentliche Mittel beantragen. Nehmen Sie sich Zeit zu verstehen, warum private Mittelgeber Naturschutzprojekte unterstützen. Dies können moralische Erwägungen sein („die Artenvielfalt muss erhalten bleiben“), aber auch Emotionen („der Bach, an dem ich als Kind gespielt habe“) oder Eigennutz („die schöne Landschaft ist das Pfund, mit dem wir als Tourismusgemeinde wuchern können“).

Die wichtigsten Quellen der Finanzierung im Überblick:

EU:

Agrarumweltpolitik

- Honorierung freiwilliger Leistungen
- Entschädigungen für Benachteiligung

Naturschutzförderung
(LIFE-Natur)

Regionalförderung
(INTERREG, LEADER)

Bund:

Agrarumweltpolitik
Gemeinschaftsaufgabe
„Verbesserung der
Agrarstruktur und des
Küstenschutzes (GAK)“

Naturschutzförderung
(Großschutzgebiete,
Forschung, Internat.
Zusammenarbeit etc.)

Ausgleich- und
Ersatzmaßnahmen für
Planungen des Bundes

Weitere Fördermittel
z.B. Pilotprojekte anderer
Ministerien

Länder:

Agrarumweltprogramme
der Länder

Naturschutz- und
Landschaftspflege
Programme der Länder

Ausgleich- und
Ersatzmaßnahmen für
Planungen der Länder

Weitere Fördermittel
(Forst, Gewässer etc.)

Landesstiftung zur
Naturschutzförderung

Lotterien
etc.

Kommunen:

Biotopschutz
und -pflege

Institutionen- und
Projektförderung

Ausgleich- und
Ersatzmaßnahmen für
kommunale Planungen

Kommunale
Bürgerstiftungen

Private:

Spenden
(ohne Gegenleistung)

Sponsoring
(mit Gegenleistung)

Private Stiftungen

Ökologisches
Investment

Vermarktung
von Produkten und
Dienstleistungen

Woher Sie Geld und andere Mittel für Ihr Naturschutzprojekt beziehen können, das sehen Sie hier im Überblick. Vergessen Sie dabei nicht: Geld ist wichtig, aber noch wichtiger ist ihr Engagement: Nur wenn Sie hier glaubhaft sind, können Sie sich gute Finanzquellen erschließen.

Die Stärken und Schwächen verschiedener Instrumente

Im Folgenden nehmen wir die Stärken und Schwächen verschiedener Finanzquellen im Naturschutz unter die Lupe. Dabei dienen die Recherchen, Interviews und untersuchten Beispiele aus dem Forschungsprojekt als Grundlage.

Staatliche Fördermittel

Stärken	Schwächen
▶ Staatliche Mittel bleiben der wichtigste Bestandteil der Naturschutzfinanzierung. ▶ Förderungswürdige Themen können vorhergesehen und Projekte entsprechend vorbereitet werden.	▶ Förderprogramme reagieren z.T. zeitverzögert auf politische Strategien. ▶ Bürokratische Handhabung führt zu einem hohen Abstimmungsbedarf und einem hohen zeitlichen Aufwand bei der Bewilligung und Antragstellung. ▶ Haushaltsrechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen wirken hemmend, beispielsweise die fehlende Übertragbarkeit von Mitteln ins nächste Haushaltsjahr. ▶ Die föderative und administrative Zersplitterung erhöht den Aufwand der Mittelakquisition. ▶ Oft findet keine ausreichende Antragsberatung statt.

Staatliche Fördermittel von EU, Bund und Ländern bleiben nach wie vor sehr wichtig. Sie sind Ausdruck dafür, dass der Naturschutz eine von der Gesellschaft als finanzierungswürdig empfundene Aufgabe ist, die nicht privat erledigt werden kann. Es gibt ja keinen „Markt“ für Naturschutz. Früher war die Pflege einer Streuwiese selbstverständlich, denn das Schnittgut wurde als Einstreu im Stall benötigt. Das ist in der heutigen Bewirtschaftungsform nicht mehr der Fall. Und wenn es nicht gelingt, andere Güter so in Wert zu setzen, dass eine traditionelle Bewirtschaftung ökonomisch sinnvoll ist – wie beispielsweise über die Vermarktungsprojekte von Apfelsaft aus Streuobstwiesen – dann muss die öffentliche Hand einspringen. Das setzt natürlich voraus, dass die Existenz von Streuwiesen mit der darauf vorkommenden Artenvielfalt als gesellschaftlich erwünscht betrachtet wird. In diesem Sinne sind auch die Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen ein Instrumentarium staatlicher Förderung.

Bei unseren Recherchen zeigte sich, dass die staatlichen Mittel zwar Kürzungen unterliegen können, aber dauerhaft ein wichtiger Bestandteil der Naturschutzfinanzierung bleiben werden.

Eine Stärke der staatlichen Mittel – von der europäischen Ebene über die Bundesebene bis hin zu den Ländern – ist deren relativ gute Vorhersagbarkeit. Wenn Sie das politische Geschehen verfolgen – und da vor allem die Diskussionen auf der europäischen Ebene – dann können Sie bald einschätzen, wohin sich Förderschwerpunkte entwickeln. Die Ausweisung der FFH-Gebiete bedeutet, dass sich die meisten öffentlichen Finanzierungen im Naturschutz auf diese Gebietskulisse beziehen werden. Und die Verabschiedung der europäischen Wasserrahmenrichtlinie bedeutet, dass Planungen entlang der Wassereinzugsgebiete der Flüsse und Bäche aufgestellt werden müssen. Diese Planungen werden bei der zukünftigen Vergabe von EU-Mitteln eine Rolle spielen. Seien Sie mit Ihren Projekten zur Stelle.

Die Umsetzung solcher neuer Strategien geht allerdings nicht ganz so glatt über die Bühne. Sie spiegeln sich in der tatsächlichen Förderpolitik erst mit einiger Verspätung wider. Das klassische Instrumentarium hinkt der politischen Diskussion hinterher. Es wird daher ergänzt durch die Förderung von Pilotprojekten, modellhaften Regionswettbewerben und ähnlichen Programmen „außer der Reihe“. Diese nehmen Trends vorweg, beispielsweise den Trend zu einer verstärkten Förderung von integrierten Naturschutzprojekten, zu einer nachhaltigen Entwicklung oder zu mehr Bürgerbeteiligung.

Schwächen der staatlichen Förderung haben ihre Ursache im Haushaltsrecht und in den unterschiedlichen Zuständigkeiten. Vor allem die administrative und föderative Zersplitterung erschwert die Orientierung. Verschiedene Ministerien sind für verschiedene Aspekte eines integrativen Projekts zuständig und es gibt große Unterschiede zwischen den Bundesländern, wie eine Förderung gehandhabt wird. Dies verursacht in vielen Fällen für die Antragsteller einen hohen zeitlichen Aufwand und einen großen Abstimmungsbedarf. Es ist nicht ganz einfach, auf den verschiedenen Verwaltungsebenen und bei den unterschiedlichen Ressorts die passenden „Töpfe“ für Ihr Naturschutzvorhaben zu finden. Zudem werden viele Verwaltungsvorschriften und Gesetze immer wieder geändert. Die Antragstellung ist oft kompliziert und eine gute Beratung wird – vor allem für Nichtregierungsorganisationen (Non-Governmental Organisations, NGO's) wie Naturschutzverbände – meist nicht angeboten. Die Antragsfristen sind unterschiedlich und häufig nicht zeitnah. Oft müssen Vorhaben schon ein Jahr im Voraus beantragt werden. Das Prüf- und Bewilligungsverfahren ist oft langwierig. Zudem werden meistens nur Vorhaben gefördert, die in das Aufgabengebiet eines Amtes oder Ministeriums passen. Wenig flexibel ist in vielen Fällen auch die Art der Förderung. Es ist beispielsweise schwierig, eine Förderung für Personalkostenanteile zu erhalten. Häufig werden bei Naturschutzvorhaben eher Investitionen gefördert, selbst wenn diese

» Unser Tipp:

Es lohnt sich oftmals, auch außerhalb der klassischen Naturschutztopfe nach einer Fördermöglichkeit zu schauen. Dies gilt vor allem für „integrierte“ Naturschutzprojekte beispielsweise mit einem Bezug zur Schaffung von Arbeitsplätzen, Bildung, Jugendlichen oder der Integration von Migranten.

weniger notwendig als die personelle Ausstattung sind. Die Anerkennung von Eigenanteilen bei der Kofinanzierung wird bei vielen Programmen unterschiedlich gehandhabt. Das erhöht den Aufwand für den Projektverantwortlichen zusätzlich. Dazu kommt die Bindung an die Haushaltsjahre. Meist kann man Projekt- und Haushaltsmittel nicht auf das nächste Jahr übertragen, selbst wenn das Projekt erst verspätet

bewilligt wird. Und bei größeren EU-Anträgen sind die Antrags- und Abrechnungsformalitäten noch komplizierter. Zudem werden Projektmittel meist zeitverzögert ausbezahlt. Antragsteller müssen also finanzkräftig genug für die Vor- und Zwischenfinanzierung von Projekten sein.

Auch die staatlichen Fördermittel im Naturschutz sind nicht gegen Kürzungen gefeit! Zukünftig werden Sie stärker als bisher auf einen Mix aus staatlichen und anderen Mitteln angewiesen sein, um Ihrem Projekt eine gewisse Unabhängigkeit von schrumpfenden Haushalten und der Eigendynamik der Verwaltungen zu wahren.

Kommunale Mittel

Stärken	Schwächen
▶ Städte und Gemeinden haben Gestaltungsspielräume. ▶ Die lokale Überschaubarkeit ermöglicht das Miteinander öffentlicher und privater Akteure. ▶ Mittelakquisition und -verwaltung kann mit viel Fantasie betrieben werden. ▶ Eine breite Palette nicht monetärer Leistungen ist möglich. ▶ Naturschutz kann im Zuge der Lokalen Agenda 21 oder des bürgerschaftlichen Engagements gefördert werden. ▶ Die politische Schwerpunktsetzung der Kommunalpolitik spielt eine wichtige Rolle.	▶ Kommunale Mittel sind als freiwillige Aufgabe in Zeiten knapper Kassen als erstes von Kürzungen bedroht. ▶ Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen werden womöglich aufgrund des personellen und finanziellen Aufwands nicht vollzogen. ▶ Mangelnder politischer Wille der Kommunalpolitik spielt eine wichtige Rolle. ▶ Mittel hängen von der Kultur der Zusammenarbeit der öffentlichen mit den privaten Akteuren ab.

Die Stärken und Schwächen kommunaler Mittel werden noch stärker von der Haushaltslage diktiert. Der Naturschutz gehört zu den freiwilligen Aufgaben einer Kommune. Freiwillige Aufgaben sind in Zeiten knapper Kassen als erstes von Kürzungen bedroht. Rechnen Sie damit, dass kommunale Mittel für Naturschutzaktivitäten zukünftig eher abnehmen.

Von Stadt zu Stadt und von Gemeinde zu Gemeinde stellt sich die Situation allerdings unterschiedlich dar. Die einzelne Stadt oder Gemeinde hat einen Gestaltungsspielraum und kann die Schwerpunkte selbst setzen. Also spielt der politische Wille eine entscheidende Rolle. Welchen Stellenwert hat Ihr Landkreis, Ihre Stadt oder Gemeinde dem Naturschutz in der Vergangenheit eingeräumt? Gibt es funktionierende Organisationsstrukturen, räumliche Konzepte und dergleichen? Dann haben Sie gute Chancen, auch bei einer angespannten Haushaltslage Mittel für Ihr Projekt zu erhalten.

Die kommunale Ebene zeichnet sich vor allem durch ihre Überschaubarkeit aus. Hier können öffentliche und private Akteure direkt miteinander sprechen und zusammenarbeiten. Und das ist vielleicht der entscheidende Faktor dafür, wie viel Mittel Ihre Stadt oder Gemeinde für Aktivitäten im Naturschutz einsetzt. Wenn es Meinungsführer gibt, die ökologische Themen propagieren, wenn private Naturschützer, Stadtverwaltung und Lokalpolitiker „gut miteinander können“, wenn die Lokalredaktion dem Thema aufgeschlossen gegenübersteht, dann stehen die Chancen besser, dass Ihr Projekt auch bei knappen Kassen gefördert wird.

Wichtigste Handlungsfelder auf der kommunalen Ebene sind zum einen die Förderung lokaler Initiativen und die Unterstützung von Naturschutzorganisationen und -zentren. Daneben sind vor allem die eigenen Aktivitäten der Kommune wichtig: der Grunderwerb und die Biotoppflege auf der Gemarkung, Artenschutz-Maßnahmen (z.B. der Amphibienschutz), Maßnahmen im Rahmen der Zuständigkeiten für Schulen und Kindergärten und vieles mehr. Etliche Rathäuser betreiben die Mittelakquisition und -verwaltung mit viel Fantasie. So werden Mittel für den Naturschutz im Forsthaushalt, in Wasserschutz- oder Tourismusaktivitäten oder in Kindergarten- und Schulprojekten ausgewiesen. Die Stadtverwaltung, vor allem mittlerer und größerer Städte, holt wiederum Mittel von der EU-, Bundes- und Landesebene. Von den Kommunen selbst entwickelte Förder- und Anreizprogramme sind dagegen eher selten. Möglicherweise ergänzt Ihre Heimatstadt das Angebot für Sie über ihren Einfluss auf die Sparkassen oder durch die Gründung einer kommunalen Stiftung.

Weitere Mittel für den Naturschutz können über Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen im Rahmen von Bebauungsplänen fließen. In der Regel ist die Gemeinde für die Durchführung der Maßnahmen verantwortlich. Die Kosten muss der tragen, der für den Eingriff verantwortlich ist. Probleme und Defizite zeigen sich aber beim Vollzug. Es ist oft unsicher, ob und über welchen Zeitraum Pflege-, Entwicklungs- und Erhaltungskosten finanziert werden können. Die Übernahme dieser Kosten kann die zuständigen kommunalen Stellen personell und finanziell erheblich fordern und vor dem Hintergrund angespannter kommunaler Haushalte sogar dazu führen, dass der festgesetzte Ausgleich

nicht vollzogen wird. Vielleicht haben Sie hier eine Idee, mit der Sie an die Zuständigen in der Stadtverwaltung herantreten können.

Auf der kommunalen Ebene spielen neben finanziellen Mitteln auch andere Leistungen eine wichtige Rolle: die Beratung von Initiativen, die Bereitstellung von Infrastruktur (Treffpunkte, Kopierer, Fax und Porto), Umweltinformationen für bestimmte Zielgruppen (beispielsweise für Bauherren), die standortgerechte Gestaltung und Bepflanzung kommunaler Anlagen, die angepasste Ausgestaltung von Bebauungsplänen und vieles mehr. Eine Kommune kann auch mit wenig Geld erstaunlich viel Einfluss auf Ziele des Naturschutzes nehmen. Eine weitere Chance für den Naturschutz bieten Entwicklungen, die in den vergangenen Jahren in vielen Städten und Gemeinden wichtig wurden: die Lokale Agenda 21 und die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Hier werden Aktivitäten unterstützt, die den Bürgern selbst wichtig sind. In der Lokalen Agenda 21 steht eine integrierte nachhaltige Entwicklung im Mittelpunkt, die neben ökologischen auch wirtschaftliche und soziale Ziele und die Abwägung verschiedener Interessen in den Mittelpunkt rückt. Beim bürgerschaftlichen Engagement werden die Ziele ausschließlich von den Bürgern selbst bestimmt. Mit beiden Prozessen werden in den Kommunen (langsam zwar, denn es ist ein Lernprozess) Bürgerbeteiligung und Mitgestaltung gefördert – auch für Belange des Naturschutzes.

Finanzierung durch Stiftungen

Stärken	Schwächen
▶ Die längerfristige Planbarkeit und Finanzierung von Projekten wird verbessert. ▶ Es herrscht ein „Gründungsboom“ mit großer Vielfalt. ▶ Regionale Stiftungen sind oftmals den örtlichen Gegebenheiten angepasst. ▶ Von der „Erbengeneration“ und aufgrund steuerlicher Anreize können evtl. neue und zusätzliche Geldquellen erschlossen werden. ▶ Es gibt flexiblere Möglichkeiten in der Finanzierung und Kofinanzierung.	▶ Die Unübersichtlichkeit der „Stiftungslandschaft“ bringt für die Akteure einen erhöhten Aufwand mit sich. ▶ Es besteht eine Abhängigkeit von der konjunkturellen Entwicklung. ▶ Es besteht die Notwendigkeit des kontinuierlichen Fundraisings zum Erhalt des Stiftungskapitals.

Die Finanzierung durch Stiftungen gerät in der jüngsten Vergangenheit immer mehr in das Blickfeld der Aktiven. Die Reform des Stiftungsgesetzes hat durch steuerliche Anreize einen regelrechten „Gründungsboom“ ausgelöst. Die Zahl der gemeinnützigen Stiftungen – auch derjenigen mit Förderaktivitäten im Bereich Naturschutz – hat stark zugenommen.

Dadurch ist die Stiftungslandschaft aber auch unübersichtlicher geworden. Das bringt für Sie mehr Aufwand mit sich, um die passende Stiftung zu finden. Noch ist nicht klar, ob die Flut neuer Stiftungsgründungen nur zu einer stärkeren Verteilung der vorhandenen Mittel auf mehr Töpfe führt, oder ob im Zuge der „Erbengeneration“ zusätzliche Geldquellen erschlossen werden können. Auf jeden Fall sollten Sie sich auf diesem Gebiet kundig machen – es lohnt sich.

Stiftungen fördern gern integrative Projekte und haben sich neuerdings oft der Nachhaltigkeit verschrieben. Bei den Förderzielen im Naturschutz sind der Arten- und Biotopschutz und die Umweltbildung die Favoriten. Sie können für viele verschiedene Projekte Stiftungsmittel einwerben, wenn Sie die wichtigsten Grundlagen beherrschen. Versuchen Sie es nicht mit einem Serienbrief an zwanzig verschiedene Stiftungen, sondern informieren Sie sich, nehmen Sie Kontakt auf und machen Sie sich die Mühe, die Stiftung zu suchen, deren Ziele gut zu ihrem Projekt passen. Es gibt mittlerweile einige Datenbanken oder Publikationen, aber mehr als anderswo zählt in der sehr unübersichtlichen und regional ausgerichteten Stiftungslandschaft Ihre Ortskenntnis und Fantasie.

Im vergangenen Jahr ist es wieder etwas ruhiger um die Stiftungen geworden. Das hat seine Ursache vor allem in der Entwicklung an der Börse. Ein Risiko von Stiftungen ist immer ihre Abhängigkeit von der konjunkturellen Entwicklung. Stiftungen sind gehalten, ihr Kapital einerseits so konservativ anzulegen, dass es dauerhaft erhalten werden kann. Andererseits müssen sie aber den größtmöglichen Ertrag erzielen, um möglichst viel von ihren Stiftungszielen erfüllen zu können, was auch etwas riskantere Wertanlagen notwendig macht. Dieser Spagat führte dazu, dass derzeit die zur Verfügung stehenden Mittel deutlich geringer ausfallen und sich die Stiftungen überwiegend auf die Erfüllung langfristiger Projekte und Verpflichtungen beschränken. Das kann aber nächstes Jahr bereits wieder anders aussehen.

Es gibt eine große Vielzahl von Stiftungen, welche sich nach verschiedenen Merkmalen unterscheiden lassen. An erster Stelle steht die Frage der Gemeinnützigkeit. Nur als gemeinnützig anerkannte Stiftungen – dies sind etwa 95 Prozent aller Stiftungen – genießen steuerliche Vorteile. Sie sind für die Naturschutzfinanzierung besonders wichtig. Ein weiterer Unterschied besteht zwischen fördernden und operativ tätigen Stiftungen. Förderstiftungen unterstützen mit den Erträgen aus dem Stiftungskapital Projekte oder Einrichtungen anderer. Operativ tätige Stiftungen verwirklichen eigene Projekte. Viele Stiftungen im Naturschutzbereich sind sowohl operativ als auch fördernd tätig. Träger von Stiftungen können die öffentliche Hand, private Organisationen oder Unternehmen sein.

Zunehmend wurden in jüngster Zeit regionale Stiftungen gegründet, sei es von Landkreisen, Kommunen, Naturschutzorganisationen oder Bürgern. Die finanzielle Eintrittsschwelle zur Gründung einer eigenen Stiftung ist relativ niedrig. Für eine rechtsfähige (selbständige) Stiftung sind dies 50.000 Euro, für eine nichtrechtsfähige (treuhänderische) Stiftung 25.000 Euro. Jedoch muss das Kapital weiter erhöht werden, um genügend Erträge für Naturschutzprojekte oder zum Unterhalt einer Geschäftsstelle abzuwerfen. Dies erfordert die

kontinuierliche Beschaffung von Mitteln (Fundraising). Neben einer längerfristigen Finanzierungssicherheit eröffnet die Gründung einer eigenen Stiftung weitere Chancen für den Naturschutz. Aufgrund des hohen Images von Stiftungen kann die Akzeptanz erhöht werden und es können sich neue Kontakte und Kooperationen ergeben.

Gegenüber staatlichen Zuschüssen bietet die Förderung durch Stiftungen in vielen Fällen Vorteile. Vor allem bei lokalen und regionalen Stiftungen ist die Antragstellung mit weniger bürokratischen Vorgaben verbunden und es bestehen flexiblere Möglichkeiten in der Finanzierung und Kofinanzierung. Schauen Sie allerdings genau hin, es gibt große Unterschiede. Wenn Sie ein kleines lokales Projekt voranbringen wollen, können Sie bei Stiftungen mit einem akzeptablen Aufwand Mittel für ihre Aktivitäten akquirieren. Wenn Sie ein großes Pilotvorhaben starten wollen, ist mit bundesweit tätigen Stiftungen wie der DBU (Förderstiftung) und der Allianz-Umweltstiftung (operative Stiftung) ebenfalls ein möglicher Partner in Sicht. Stiftungsziele haben oft eine breitere thematische Ausrichtung, als dies bei den sektoral ausgerichteten staatlichen Programmen der Fall ist.

Ein neuer Trend ist die Initiierung von Umweltlotterien durch staatliche oder private Stiftungen wie die Bingo-Umweltlotterie oder die Lotterie „Unsere Welt“. Die Lotteriemittel stehen ebenfalls für die Projektförderung zur Verfügung.

Fundraising und Sponsoring

Stärken	Schwächen
▶ Durch neue Instrumente können bei entsprechender Professionalisierung neue Geldquellen erschlossen werden. ▶ Aus- und Weiterbildung und Erfahrungsaustausch erschließen neue Potentiale. ▶ Mit Naturschutz lassen sich gut Mittel einwerben, wenn damit bei den Menschen Emotionen geweckt werden können (Arten, Biotope, Kindererlebnis). ▶ Sponsoring kann zu einer längerfristigen Planbarkeit der Finanzierung führen. ▶ Lokale Projekte und Akteure haben Vorteile im „Beziehungsmanagement“. ▶ Die Unterstützung durch Unternehmen mit lokalem oder regionalem Bezug kann eingeworben werden.	▶ Der Wettbewerb um private Mittel wird härter (Verbände, Kommunen, operativ tätige Stiftungen). ▶ Oft fehlt bei den Aktiven im Naturschutz die notwendige „Dienstleistungsmentalität“. ▶ Sponsoring stellt höhere Anforderungen an die Prozessgestaltung. ▶ Sponsoring kann zu Konflikten unter den Naturschutz-Aktiven führen. ▶ Es wächst bei einer längerfristigen Finanzierung durch einen Sponsor die Gefahr der Abhängigkeit.

» Unser Tipp:

Haben Sie sich schon einmal zusammengesetzt und Ihre Adressbücher gezückt? Sehen Sie, so einfach lassen sich neue Möglichkeiten erschließen...

Fundraising und Sponsoring sind heute schon wichtige Standbeine der Naturschutzfinanzierung. Das Einwerben von Spenden, Patenschaften, die Straßensammlungen, das alles kennen Sie vielleicht aus eigener Erfahrung. Die Bedeutung solcher privat eingeworbenen Mittel wird zukünftig noch steigen. Der „Spendenmarkt“ ist zunehmend ein hart umkämpfter Markt, in den nicht nur die privaten Naturschutzakteure, die Kommunen und die opera-

tiv tätigen Stiftungen eingestiegen sind, sondern mehr und mehr auch professionelle Fundraising-Unternehmen. Mit neuen Instrumenten wie dem Telefon-Fundraising, der Akquisition im Internet oder dem Erbschaftsmarketing sowie einem weniger berechenbaren Spenderverhalten (konjunktur- und themenabhängig, wenig bindungstreu) ist der Aufwand pro Spende deutlich gestiegen.

Das bedeutet für Sie, dass Ihre Chancen steigen, wenn sie sich in Aus- und Weiterbildung Kompetenzen im Fundraising aneignen und den Erfahrungsaustausch pflegen – das ist Professionalisierung im besten Sinn. Und auch wenn Sie nur einer kleinen örtlichen Naturschutzgruppe angehören, ist Ihr Potenzial noch bei weitem nicht ausgeschöpft. Wichtig für Sie ist die Transparenz Ihrer Arbeit und Ihrer Budgets, der Aufbau von Beziehungen („relationship fundraising“) und die Konzentration auf die Bedürfnisse der Spender.

Was vielen Akteuren im Naturschutz noch fehlt, ist eine gewisse „Dienstleistungsmentalität“. Jemand, der Geld für eine gute Sache spendet, tut dies meist nicht aus einer Laune heraus. Er verbindet mit dieser Spende etwas, dass ihm Befriedigung verschafft. Ihre Aufgabe ist es, herauszufinden, was dies bei jedem einzelnen Spender sein könnte.

Der Trend zur Professionalisierung bevorzugt zuerst einmal größere Organisationen, die sich hauptamtliches Personal für die Mittelbeschaffung leisten können. Aber Massenaussendungen und Haustürwerbung sind nicht alles. Die Stärken kleinerer Organisationen und örtlicher Gruppen sind ihre Glaubwürdigkeit, ihr ehrenamtliches Engagement und geringere Verwaltungskosten. Sie sind in der Lage, SpenderInnen persönlich anzusprechen, die sie aus der Nachbarschaft, der Schule oder dem Tennisclub kennen. Ihr Beziehungsnetz und die Möglichkeit, mit einem Telefonanruf oder einem handgeschriebenen Brief zu danken, sind unschätzbare Vorteile.

Sponsoring ist ein intensiverer Grad der Zusammenarbeit mit Unternehmen, als das Einwerben von Spenden aus der Wirtschaft. Das Sponsoring stellt höhere Anforderungen an die Zusammenarbeit und gegenseitige Abstimmung, denn hier handelt es sich um einen Vertrag zwischen zwei Partnern. Wenn Sie Sponsoringmittel einwerben wollen, müssen Sie sich darüber im Klaren sein,

dass dies ein Geben und Nehmen ist. Das heißt, es müssen Bedingungen ausgehandelt werden und es ist gegenseitiges Vertrauen nötig. Das Sponsoring birgt Konfliktpotenzial für NGO's, wenn es um Fragen der Glaubwürdigkeit, des Images und des Selbstverständnisses geht. Damit verbunden ist ein entsprechender Zeitaufwand.

Sponsoring kann zu einer verbesserten Planbarkeit für Ihr Projekt führen, da oft von Unternehmensseite der Wunsch nach einer mehrjährigen Zusammenarbeit steht. Es ist allerdings dann Vorsicht geboten, wenn Sie Gefahr laufen, von einer Finanzierungsquelle zu stark abhängig zu werden. Vorteile können sich dann ergeben, wenn es Ihnen gelingt, mit einem entsprechend motivierten Partner Schritte in Richtung einer Ökologisierung des Unternehmens zu gehen und einen kooperativen Naturschutz zu stärken.

Ein Sonderfall des Sponsorings ist die Unterstützung durch Unternehmen aus Ihrer Gemeinde oder Region. Mittlere und kleine Firmen unterstützen gerne örtliche Aktivitäten. Dabei kann der Naturschutz gut zum Zuge kommen. Beispielsweise dann, wenn er Jugendliche einbindet oder Brücken zur Kultur, zum Sozialbereich oder zum Sport baut. Für viele örtliche Unternehmer ist die Glaubwürdigkeit und der Sinn des Projekts und der persönliche Kontakt wichtiger als die Gegenleistung in Form des Imagetransfers. Hier lohnt es sich zu fragen und weiter zu fragen – wie es im Kapitel „Fundraising“ so richtig heißt: „Nein“ ist normal. Nicht normal ist, wenn gar nicht erst gefragt wird.

Der Finanzierungsmix

Stärken	Schwächen
▶ Es besteht die Möglichkeit zur Kofinanzierung zwischen öffentlichen und privaten Mitteln. ▶ Es gibt eine größere Bandbreite von Instrumenten.	▶ Der Aufwand für die Akteure im Naturschutz wird größer. ▶ Mehr Managementwissen ist erforderlich.

Betrachtet man die Stärken und Schwächen der einzelnen Instrumente und ihre Bedeutung im gesamten Finanzierungsmix, so kommt man zur Schlussfolgerung, dass zukünftig von den Aktiven im Naturschutz ein vielfältiges Herangehen und damit neben der naturschutzfachlichen Qualifikation auch zunehmend mehr „Management-Wissen“ gefragt ist.

Bei unserer Expertenbefragung wurde das Verhältnis zwischen verschiedenen Finanzierungsinstrumenten für das Jahr 2010 folgendermaßen eingeschätzt:

	staatliche Mittel	herkömmliche private Mittel	durch neue Instrumente eingeworbene Mittel
für große Naturschutzorganisationen	28 %	43 %	29 %
für kleine Gruppen und lokale Projekte	24 %	51 %	25 %

Quelle: zweistufige Expertenbefragung im Rahmen des Projekts „Finanzierung im Naturschutz“

Dabei wurden als „neue“ Instrumente verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten zusammengefasst, die sich erst in der Erprobungsphase befinden oder zumindest bisher noch keine wichtige Rolle im Naturschutz spielen: Internet- und Erbschaftsfundraising, Veranstaltungen und Events, Lotterien usw. Auch die Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen wird diesbezüglich eine stärkere Rolle spielen.

Wie unsere Recherche zeigt, gibt es einige verschiedene und zum Teil neue Geldquellen, die für Naturschutzaktivitäten erschlossen werden können. Ein bunter Strauß an Möglichkeiten steht den Aktiven zur Verfügung, zu deren Realisierung allerdings eine gehörige Portion Eigeninitiative und Know-how erforderlich ist. Aber Geldmittel sind nicht allein die Voraussetzung für den Naturschutz auf einer größeren Fläche. Eine andere notwendige Ressource ist das kontinuierliche Engagement, welches erst Glaubwürdigkeit vermittelt, denn die Glaubwürdigkeit ist wiederum für das Einwerben von Mitteln die wichtigste Voraussetzung.

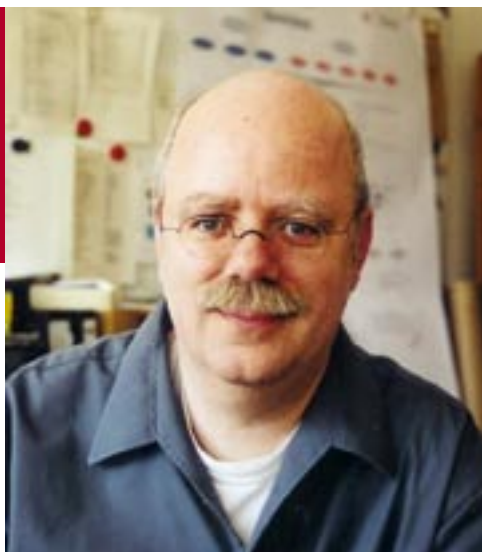
GRUNDLAGEN DER FINANZIERUNG VON NATURSCHUTZ-PROJEKTEN

Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Überlegen Sie genau, was Sie wollen, was Sie können und wie viel zusätzliche Ressourcen Sie brauchen, bevor Sie ein Naturschutzprojekt starten.
- ▶ Betrachten Sie die gesamte Bandbreite der Möglichkeiten, um die richtige Finanzierung für Ihr Projekt zu finden.
- ▶ Achten Sie genau auf die Förderkriterien.
- ▶ Bei der Mittelbeschaffung geht es auch um die Motivierung von ehrenamtlichen Mitstreitern.
- ▶ Motivieren Sie Personen mit Berufskennntnissen aus dem Bereich Finanzen, Projektmanagement, Rechtsvorschriften und Marketing zur Mitarbeit in ihrem Vereinsvorstand oder gewinnen Sie einen erfahrenen Projektleiter. Marketing ist zentraler Bestandteil eines erfolgreichen Finanz- und Projektmanagements.
- ▶ Verstehen Sie Ihr Naturschutzprojekt als ein gutes Produkt, das Sie erfolgreich auf dem Markt platzieren wollen.
- ▶ Tun Sie Gutes und reden Sie darüber.
- ▶ Machen Sie sich nicht von einer Finanzierungsquelle abhängig.
- ▶ Führen Sie immer mal wieder einen „Projektcheck“ durch und schauen Sie, wo Sie stehen.
- ▶ Machen Sie sich rechtzeitig Gedanken darüber, wie es mit Ihrem Projekt nach dem Auslaufen einer Förderung weitergehen soll.

» „Es ist an der Zeit, dass Finanzmanagement und Marketing im Naturschutz endlich ernst genommen werden.“

Hans-Josef Hönig, ehem. NABU, Bundesverband (Foto privat)



Um was geht es?

Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen Marketing, Finanz- und Projektmanagement sind wichtige Bausteine einer erfolgreichen Finanzierung von Naturschutzprojekten.

» Unser Tipp:

Schauen Sie für weiterführende Literatur und Informationen in den Serviceteil sowie in das Kapitel „Finanzierungsarten“.

Im Folgenden wollen wir Ihnen die wichtigsten Aspekte für ein erfolgreiches Finanz- und Projektmanagement im Naturschutz aufzeigen. Beachten Sie jedoch: Kein Projekt ist wie das andere. Kleinere Naturschutzprojekte stellen zum Beispiel geringere Anforderungen an das Management und die Finanzierung als große komplexe Vorhaben. So unterschiedlich wie die Inhalte sind auch die Anforderungen bei der Vorbereitung, Finanzierung und Umsetzung. Dennoch gibt es einige wesentliche Aspekte, die beachtet werden sollten. Manches machen Sie wahrscheinlich auch schon intuitiv. Lassen Sie sich also nicht abschrecken, sondern lesen Sie mit Neugier weiter.

Marketing

Marketing ist mehr als Verkaufen. Marketing ist ein wirtschaftlicher und sozialer Prozess zur Befriedigung von Bedürfnissen und Wünschen. In diesem Prozess erzeugen Menschen Produkte und andere Dinge von Wert, bieten sie den anderen an und tauschen miteinander. Dazu müssen sie einerseits wissen, was sie selbst benötigen und wollen, und andererseits, was die möglichen Tauschpartner benötigen und wollen. Im Fachjargon hört sich das so an:

Marketing-Instrumente

- *Marktbeobachtung und Marktanalyse;*
- *Interne Bestandsaufnahme;*
- *Marketing-Mix:*
 - Produktpolitik;*
 - Preispolitik;*
 - Distributionspolitik;*
 - Kommunikationspolitik.*

Die Marketingbegriffe mögen sich etwas abstrakt anhören, haben jedoch direkten Bezug zur erfolgreichen Finanzierung und dem Management von Naturschutzprojekten:

- Wenn Sie bei der Konzipierung Ihres Projektes schauen, welche Trends derzeit im Naturschutz oder bei der Förderung im Kommen sind, dann betreiben Sie Marktbeobachtung.
- Eine interne Bestandsaufnahme bedeutet, dass Sie prüfen, welche personellen, sachlichen oder finanziellen Ressourcen ihr Verein hat, bevor Sie ein neues Projekt starten.

- ▶ Zur Produktpolitik gehört es, wenn Sie schauen, welche Leistungspalette Ihr Naturschutzzentrum oder Ihre Gruppe anbieten kann oder welchen Zusatznutzen Ihr Projektantrag gegenüber anderen Projekten bringt.
- ▶ Wenn Sie überlegen, wie hoch Sie Ihren Tagessatz bei Projektanträgen veranschlagen oder wie teuer Sie einen Naturführer verkaufen, ist dies ein wichtiger Teil Ihrer Preispolitik.
- ▶ Zur Distributionspolitik gehört, dass Sie überlegen, wo Sie ihre Umweltberatung anbieten oder dass Sie Ihren Anschreiben an die Spender einen Überweisungsträger beilegen.
- ▶ Vor allem für eine erfolgreiche Naturschutzarbeit von NGO's spielt die Ansprache der Zielgruppen und der Öffentlichkeit, also die Kommunikationspolitik eine zentrale Rolle. Kommunikationspolitik ist Öffentlichkeitsarbeit in einem weiten Sinne. Sie wirkt nach innen und außen und nutzt verschiedene Instrumente.

Zielgruppen der externen und internen Kommunikation

Externe Kommunikation:

*allgemeine Öffentlichkeit;
Fachöffentlichkeit;
Potenzielle Spender und Förderer.*

Interne Kommunikation:

*Mitglieder;
Mitarbeiter;
Spender und Förderer.*

» Unser Tipp:

Zur wiederholten und planmäßigen Ansprache von Zielgruppen beispielsweise im Relationship-Fundraising, siehe auch das Kapitel zum Fundraising.

Instrumente der Kommunikationspolitik

Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit im engeren Sinn);

*Pressearbeit;
Werbung;
Veranstaltungsorganisation;
Verkaufsförderung;
Corporate Identity;
Sponsoring;
Kontaktpflege und Lobbyarbeit.*

Die meisten dieser Instrumente der Kommunikationspolitik kennen und nutzen Sie mehr oder wenige intensiv. Weniger bekannt ist der Begriff „Corporate Identity“. Er bezeichnet das Gesamterscheinungsbild als Ausdruck der Organisationsphilosophie und ist ein zentraler Bestandteil des Marketings von Vereinen oder Institutionen. Das Erscheinungsbild setzt sich aus drei Bestandteilen zusammen:

- ▶ Corporate Design: Das einheitliche Erscheinungsbild aller optischen Merkmale einer Organisation (beispielsweise Briefpapier, Visitenkarten, Informationsmaterialien, Gebäudeausstattung, Kleidung usw.).

- **Corporate Communication:** Das Kommunikationsverhalten der Mitarbeiter und der Informationsträger (beispielsweise einheitliche Sprachregelungen, Argumentation bei Messeauftritten oder Werbematerialien).
- **Corporate Culture:** Das Verhalten der Institution als Ganzes und ihre Art des Umgangs mit Kunden und Mitarbeitern (beispielsweise der Umgangston oder die Personalpolitik).

Das Marketing hat grundsätzlich zwei Seiten. Auf der einen Seite steht der Absatz von Leistungen und Angeboten des Naturschutzes (Absatzmarketing). Andererseits geht es um die Beschaffung von Ressourcen in Form von Geld und Sachmitteln oder ehrenamtlichen Mitstreitern (Beschaffungsmarketing).

Die zwei Gesichter des Marketing:



Für beide Seiten ist es wichtig, den eigenen Bedarf an Ressourcen so genau wie möglich einzuschätzen.

Finanz- und Projektmanagement

Zwischen dem Finanz- und Projektmanagement gibt es etliche Überschneidungen. Bausteine des Finanzmanagements sind beispielsweise:

Finanzmanagement

*Kostenplanung;
Rechnungswesen;
EDV;
Rechtskenntnisse;
Mittelbeschaffung;
Verwendungsnachweis.*

» Unser Tipp:

Anwenderfreundliche EDV-Programme zur Buchführung sind mittlerweile erschwinglich geworden und eine große Hilfe. Doch ganz ohne einen Fachmann, Ihren Steuerberater und den Rat des Finanzamtes kommen Sie vor allem bei größeren Naturschutzprojekten kaum aus.

Die wichtigsten Rechtsvorschriften im Bereich der Finanzierung von Naturschutzprojekten finden sich im:

Steuerrecht;
Wettbewerbsrecht;
Öffentlichen Haushaltsrecht/Vergaberecht;
Vereinsrecht;
Erbrecht.

» Unser Tipp:

Scheuen Sie sich nicht, rechtliche Beratung in Anspruch zu nehmen – möglicherweise können Sie ja sogar einen Sponsoringvertrag mit einem Berater abschließen.

Ein erfolgreiches Projektmanagement im Naturschutz stellt sehr breite Anforderungen. Dazu zählen:

Projektmanagement

Konzeptionserstellung;
Zeit- und Aufgabenplanung;
Antragstellung;
Mittelbeschaffung;
Marketing/Öffentlichkeitsarbeit;
Berichtswesen;
Evaluierung;
Moderation;
Personalführung und Motivation Ehrenamtlicher.

» Unser Tipp:

Schauen Sie für das Projektmanagement in einen anderen Leitfaden des BfN: „Projektmanagement im Naturschutz“ (Breitschuh/Feige 2002, siehe Literaturliste).

Erste Überlegungen für ein neues Projekt sollten verschiedene Dinge beinhalten: Personen, Strategien, Ziele usw. In einer einfachen Form kann man nach der folgenden Frageliste vorgehen:

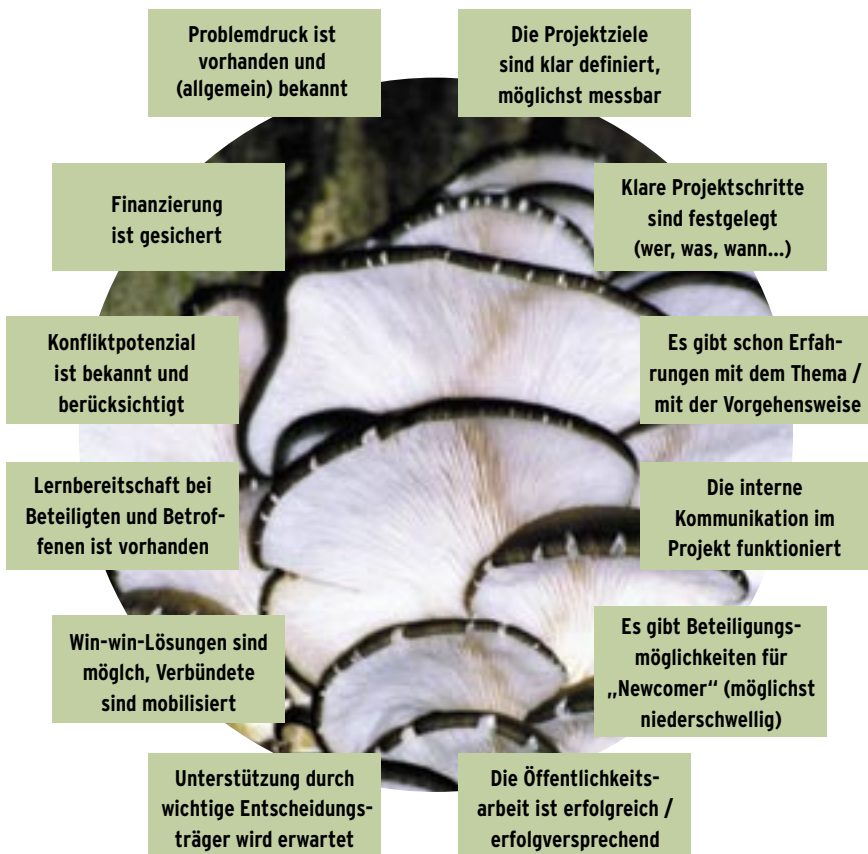


Zur genaueren Projektplanung und -steuerung gibt es etliche Methoden. Wichtig ist vor allem eine frühzeitige Selbstbewertung, denn bei der Analyse der Stärken und Schwächen eines Projekts bekommen Sie selbst den besten Überblick über mögliche Argumente gegenüber künftigen Förderern. Für einen erfolgreichen Förderantrag müssen Sie ihr Projekt gut kennen – zuerst einmal gar nicht so sehr die Details, sondern den Zusammenhang, in den sich Ihr Projekt einordnet.

Ein Projektcheck beruht auf Erfolgsfaktoren: engagierten Personen, Gewinnerkoalitionen oder Akzeptanz durch Erfolge sind solche Faktoren, wie sie Brendle (1999) anhand von „Musterlösungen im Naturschutz“ herausarbeitete. Das nova-Institut entwickelte diese im Auftrag des BfN zu einer Selbstbewertungsmethode weiter. Zur Bewertung regionaler Entwicklungsprozesse gibt es weitere ähnliche Methoden wie beispielsweise den „Innovationskompass“ oder die „Engpassanalyse“ (Quellen im Serviceteil).

Wichtig sind folgende Faktoren:

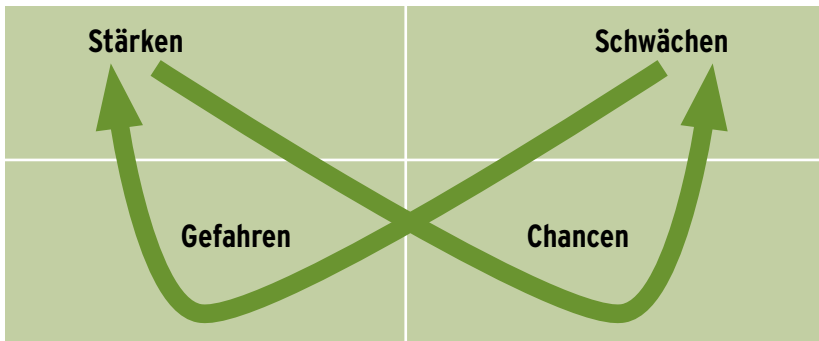
Projektcheck zur Vorbereitung und Planung – gib deine Noten ab:



Sehr nützlich bei der Planung ist eine Bewertung der voraussichtlichen Stärken und Schwächen eines Projektes nach der SWOT-Methode (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats): Sammeln Sie alle positiven und negativen Argumente für Ihr Projekt. Sortieren Sie diese – entsprechend dem aktuellen Stand – nach Stärken und Schwächen, die aktuell wirksam sind, sowie nach Gefahren und Chancen, die im Laufe der Entwicklung erwartet werden können. Tragen Sie die Argumente in die folgende Übersicht ein und diskutieren Sie die Pfeile:

» Unser Tipp:

Alle am Projekt Beteiligten sollten zu Beginn jeweils für sich die Frage beantworten: Was sind für mich persönlich die wichtigsten Erfolge des Projekts?



Die Unterscheidung in Stärken, Schwächen, Gefahren und Chancen einer Entwicklung ermöglicht es Ihnen, zukünftige Trends abzuschätzen und zu beurteilen: Eine momentane Stärke kann unter Berücksichtigung möglicher Gefahren zu einer Schwäche im Projekt werden und eine aktuelle Schwäche kann sich aufgrund sich abzeichnender Chancen zu einer Stärke entwickeln. Das mag abstrakt klingen, aber Sie werden in der Diskussion sehen, wohin Sie das führt.

Grundlage unserer weiteren Betrachtung sind die verschiedenen Phasen eines erfolgreichen Managements von Naturschutzprojekten.

Weiterhin benötigen Sie zumindest eine Projektkalkulation, um zu wissen, wie viel Ressourcen Sie selbst einsetzen müssen und wie viel zusätzliche Mittel Sie von außen für Ihr Projekt beschaffen müssen:

» Unser Tipp:

Überlegen Sie rechtzeitig, welche Zielgruppen Sie mit Ihrem Vorhaben erreichen wollen, um eine positive Wirkung für den Naturschutz zu erzielen. Jugendliche im städtischen Raum wollen anders angesprochen werden als Landwirte. Wählen Sie einen einprägsamen Slogan für ihr geplantes Projekt, dies hilft Ihnen auch später weiter.

Amt der Vorarlberger Landesregierung (2002): Projekthandbuch für Gemeinden (siehe Internet-Quellen im Serviceteil)

Arbeitspaket	Verantwortlich	Arbeitsaufwand	Stundensatz	Fixkosten	Gesamtkosten Arbeitspaket
AP 1					
AP 2					
AP 3					

Wichtig ist es, Ihre tatsächlich anfallenden Kosten richtig zu kalkulieren. Die Brutto-Personalkosten schließen üblicherweise den Arbeitgeberanteil, 13. Monatsgehalt, Weihnachtsgeld und Urlaubsgeld mit ein. Auch mögliche Fahrtkostenerstattungen sollten einkalkuliert werden. Auf die direkt anfallenden Sachkosten können Sie üblicherweise 10 bis 20 Prozent Overheadkosten dazurechnen. Mit dem „Overhead“ bezeichnet man im Projektmanagement die Mittel und die Arbeitszeit, die Sie benötigen, um überhaupt eine Projektplanung in Angriff nehmen zu können (Büroausstattung, Telefon, Zeitaufwand für den Büroalltag usw.). Und wenn Sie mit Ihrem Projekt in eine Größenordnung gelangen, bei der Umsatzsteuer und andere steuerliche Verpflichtungen anfallen, sollten Sie dies ebenfalls mit einrechnen (vgl. das Kapitel zum Fundraising). Entsprechend sollten Sie auch ihre Tagessätze kalkulieren. Erkundigen Sie sich jedoch vor einer Antragstellung genau, wie dies von dem jeweiligen Fördermittelgeber gehandhabt wird.

Für jedes Arbeitspaket sollten Sie eine eigene Planung erstellen, um am Ende gegen unliebsame Engpässe gefeit zu sein:

» Unser Tipp:

Checklisten finden Sie im Internet z.B. unter www.vorarlberg.at/gemeindeentwicklung.

Arbeitspaket AP 1:	Ergebnisse/Ziele
Verantwortung: Mitarbeit: Arbeitsaufwand (in h): Kosten AP: Dauer:	
Arbeitspaket AP 2:	Ergebnisse/Ziele
usw.	

Amt der Vorarlberger Landesregierung (2002): Projekthandbuch für Gemeinden (siehe Internet-Quellen im Serviceteil)

Mittelbeschaffung

Nun geht es darum, die Bandbreite möglicher Finanzierungen für Ihr Vorhaben herauszufinden und zu prüfen, wie die Konditionen sind und ob diese für Sie tauglich sind. Auf der Grundlage der Projektskizze erarbeiten Sie einen Antrag, den Sie gezielt einreichen. Oder Sie bemühen sich darum, in persönlichen Gesprächen ein regionales Unternehmen als Sponsor zu gewinnen und versenden Mailings an potenzielle Spender oder Käufer. Entscheidend ist hierbei Ihre Fähigkeit, eine Projektidee erfolgreich zu vermitteln.

Nehmen Sie sich genügend Zeit dafür, die passende Finanzierung für ihr Projekt zu finden. Nutzen Sie zuerst persönliche Kontakte, um öffentliche Programme, Stiftungen oder Sponsoren zu finden.

Oder Ihnen hilft das Internet, Literatur oder die gezielte Nachfrage beispielsweise beim Umweltministerium Ihres Bundeslandes, der Wirtschaftsförderung Ihres Landkreises oder der örtlichen Sparkassenstiftung weiter. Fordern Sie dort telefonisch oder persönlich die Förderrichtlinien und einen Tätigkeitsbericht an und erfragen Sie einen Ansprechpartner.

» Unser Tipp:

Ideal ist es, wenn Sie das richtige Thema zur richtigen Zeit „anbieten“. So sind beispielsweise Ihre Chancen, ein Auen-schutzprojekt finanziert zu bekommen, dann besonders hoch, wenn nach der nächsten „Jahrhundertflut“ mal wieder über die Notwendigkeit eines vorsorgen-den Hochwasserschutzes diskutiert wird.

Senden Sie anschließend bei Interesse schon einmal Ihre Projektskizze sowie Referenzen oder eine Selbstdarstellung Ihrer Organisation zu. Fragen Sie 10-14 Tage danach telefonisch oder persönlich nach, ob grundsätzlich Fördermöglichkeiten für Ihr Vorhaben bestehen und finden Sie Näheres über die Förderung und zu den Bedingungen der Antragstellung heraus. Finden Sie möglichst auch heraus, wer über die Förderung entscheidet.

» Unser Tipp:

Es ist bei der Einwerbung von Mitteln immer von Vorteil, wenn Sie ein ansprechendes Informationsblatt Ihrer Organisation oder Initiative haben. Dies gilt besonders für die Zeiten härter werdender Konkurrenz auf dem Fundraising Markt (s.a. das Kapitel zum Fundraising).

Achten Sie vor allem bei Zuschussanträgen an öffentliche Stellen oder Stiftungen darauf, ob die Konditionen einer Förderung oder einer Kooperation für Ihr Vorhaben und Ihre Organisation geeignet ist. Wenn dies nicht der Fall ist, schauen Sie sich rechtzeitig nach einer anderen Finanzierungsmöglichkeit um, dies bewahrt Sie später vor unnötigem Ärger.

» Unser Tipp:

Einige Stiftungen bieten eine Antragsberatung an, nehmen Sie diese in Anspruch!

Checkliste Förderkonditionen – darauf sollten Sie achten

- ▶ Was wird gefördert? Wo liegen die derzeitigen Förderschwerpunkte?
- ▶ Wer wird gefördert?
- ▶ Wo, in welchen Regionen wird gefördert?
- ▶ Wie hoch ist die maximale Förderhöhe?
- ▶ Wie hoch ist der erforderliche Eigenanteil?
- ▶ Was wird als Eigenanteil anerkannt?
- ▶ Werden Personalkosten gefördert?
- ▶ Welche Co-Finanzierung ist möglich oder wird erwartet?
- ▶ Wie hoch ist das noch verfügbare Mittelvolumen?
- ▶ Wann sind die Antragsfristen?
- ▶ Gibt es Antragsformulare oder sind formlose Anträge möglich – und was müssen sie enthalten?
- ▶ Wie lange dauert die Antragsprüfung und Bewilligung?
- ▶ Sind externe Stellungnahmen erforderlich?
- ▶ Wie lange wird gefördert?
- ▶ Wann werden die Geldmittel ausbezahlt?
- ▶ Wie hoch ist nötige Vorfinanzierung?
- ▶ Wie sind die Berichtspflichten?
- ▶ Können Haushaltsmittel ins kommende Jahr übertragen werden?
- ▶ Was sind die Anforderungen an den Verwendungsnachweis?

Sind Sie fündig geworden, geht es nun darum die Projektskizze (s.a. im Kapitel zu den Stiftungen) zu einem Projektantrag zu „verfeinern“ und diesen mit einem Anschreiben einzureichen. Erkundigen Sie sich bei ihrem potenziellen Förderer, ob es Antragsformulare gibt. In der Regel sollte die inhaltliche Beschreibung maximal zwei Seiten lang sein. Als Anlagen können Sie bei Bedarf eigene Referenzen oder eine attraktive Selbstdarstellung Ihrer Organisation beilegen.

Checkliste Projektantrag:

- ▶ *Titelblatt;*
- ▶ *Problemstellung und Ausgangssituation;*
- ▶ *Zielsetzung des Vorhabens;*
- ▶ *Vorgehensweise;*
- ▶ *Zeitplan;*
- ▶ *Kosten- und Finanzierungsplan;*
- ▶ *Eigene Vorerfahrung und Referenzen.*

Umsetzung

Nun ist die praktische Durchführung Ihrer Planungen angesagt. Es geht darum, die planmäßige Erreichung der Zwischenetappen Ihres Vorhabens zu steuern und zu kontrollieren wie auch auf „Störungen“ flexibel zu reagieren. Bei Fördervorhaben müssen die bewilligten Mittel rechtzeitig abgerufen, Zwischenberichte und erforderliche Nachweise vorgelegt und entsprechend dem Plan gewirtschaftet werden.

Hier kommt wieder die Qualität der Projektplanung ins Spiel. Arbeiten Sie mit einem Zeitplan, der einzelne Arbeitsphasen und Zeitpunkte kenntlich macht:

	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb
Aufgabe 1		Teamtreff												
Aufgabe 2					Teamtreff									
Aufgabe 3					Bericht									
Aufgabe 4							Teamtreff Zwischenabrechnung							
Aufgabe 5								Schlussveranstaltung						
Aufgabe 6										Evaluation				
Aufgabe 7											Abrechnung			

Eine entscheidende Rolle kommt in dieser Phase einer intensiven Öffentlichkeitsarbeit – unter Einbindung Ihrer Projektpartner und Finanziers – zu. Achten Sie darauf das Gesamterscheinungsbild Ihrer Organisation oder Vorhabens schlüssig und einheitlich zu gestalten. Das reicht von der Titelseite eines Flyers, Ihres Logos, den Visitenkarten oder Briefbögen bis zu der Gestaltung von Messeständen oder von naturkundlichen Ausstellungen.

Kommunizieren Sie auch schon die frühen Erfolge Ihrer Arbeit und die Vorteile Ihres „Produktes“, denn dies erweckt weiteres Interesse und öffnet Türen. Sammeln Sie laufend Pressebelege und Bilder, um im nächsten Schritt ihre Arbeit gut dokumentieren zu können. Und überlegen Sie, ob Sie die Kapazitäten haben, Ihre Arbeit im Internet darzustellen und hiermit auch überregional zu kommunizieren. Unterschätzen Sie allerdings dabei den Aufwand vor allem der Aktualisierung nicht.

Checkliste Öffentlichkeitsarbeit

- ▶ *Gibt es ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit und die Kommunikation?*
- ▶ *Wer ist verantwortlich?*
- ▶ *Welche Zielgruppen wollen Sie ansprechen und welche Medien gibt es dafür?*
- ▶ *Nutzen Sie auch eigene Medien (Internet-Newsletter, Projekt-Magazin, Mitglieder-Rundbrief)?*
- ▶ *Wer aktualisiert den Internet-Auftritt?*
- ▶ *Gibt es einen aktuellen regionalen und überregionalen Presseverteiler?*
- ▶ *Pflegen Sie regelmäßig Kontakte zu wichtigen Journalisten?*
- ▶ *Pflegen Sie regelmäßige Kontakte zu Förderern, Spendern, Kunden und Mitgliedern?*
- ▶ *Schaffen und nutzen Sie Anlässe für eine frühe und regelmäßige Kommunikation Ihrer Erfolge?*
- ▶ *Beziehen Sie Ihre Projektpartner in die Öffentlichkeitsarbeit mit ein?*
- ▶ *Finden Sie in Ihrer Region bekannte Persönlichkeiten, die Ihre Arbeit öffentlich unterstützen?*
- ▶ *Haben Sie eine aktuelle Pressemappe?*
- ▶ *Haben Sie einen guten Texter oder eine gute Texterin in Ihrem Team?*
- ▶ *Haben Sie einen guten Fotografen oder eine gute Fotografin in Ihrem Team?*
- ▶ *Haben Sie einen guten Webdesigner oder eine gute Webdesignerin in Ihrem Team?*
- ▶ *Haben Sie einen erfahrenen Veranstaltungsorganisator oder eine erfahrene Veranstaltungsorganisatorin im Team?*
- ▶ *Wer sammelt Medienbeiträge und Bilder für die Projektdokumentation?*
- ▶ *Legen Sie Ihren Förderern regelmäßig Zwischenberichte vor?*

Von zentraler Bedeutung für eine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist der geschickte Umgang mit Journalisten. Auf regionaler Ebene ist dies meist die Lokalpresse. Dazu gehören übrigens auch die kostenlosen Anzeigenblätter und die amtlichen Gemeindemitteilungen. Achten Sie darauf, dass Sie einige typische Fehler im Umgang mit Journalisten vermeiden.

» Unser Tipp:

Durch eine geschickte Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen sowie Förderern schaffen Sie es auch bei begrenztem Etat professionell zu kommunizieren. So helfen bei der Stiftung KulturLandschaft Günztal ein Webdesigner sowie eine Marketingspezialistin zweier örtlicher Firmen ehrenamtlich bei der Erstellung eines Logos, des ansprechend bebilderten „Günztal Spiegels“ oder dem Internet-Auftritt mit. Das Mitgliedermagazin wird kostenlos von einer ortsansässigen Druckerei produziert. Die Computer der Geschäftsstelle der Stiftung wurden von einer örtlichen Firma gebraucht zur Verfügung gestellt. Zudem schaffte es die regionale Stiftung, bekannte Persönlichkeiten wie den Chef der Bayerischen Hypovereinsbank oder den Intendanten der Münchner Symphoniker als öffentliche Unterstützer zu gewinnen (s.a. im Kapitel zu den guten Beispielen).

Typische Fehler im Umgang mit Journalisten

- **Falscher Zeitpunkt der Kontaktaufnahme:** Ein Telefonanruf bei einem Journalisten ist der übliche Weg der Kontaktaufnahme. Wenn Sie jedoch nachmittags bei der Redaktion einer Tageszeitung anrufen, ist dies ungünstig, denn die Seiten für den nächsten Tag müssen nun gefüllt werden. Besser ist der späte Vormittag oder die Mittagszeit.
- **Falscher Gesprächspartner:** Machen Sie möglichst die Durchwahl des richtigen Ansprechpartners in einer Redaktion ausfindig.
- **Falsches Thema:** Es lohnt sich kaum, einer überregionalen Zeitung einen Bericht über ein örtliches Vereinsfest anzubieten, außer es hat dort etwas ganz Außergewöhnliches stattgefunden. Wenn Ihre Pressemitteilung Nachrichtenwert hat (Neuigkeit, aktueller Bezug, Einbeziehung bekannter Persönlichkeiten und eine „knackige Headline“ etc.), sind Sie gut im Rennen.
- **Falscher Ton:** Seien Sie nicht zu kumpelhaft.
- **Einflussnahme:** Versuchen Sie nicht, direkt auf den Bericht eines Journalisten Einfluss zu nehmen. Dies empfindet er zu Recht als Angriff auf die journalistische Unabhängigkeit und als Anzweifeln seiner Kompetenz.
Reklamationen: Beschwerden im Nachhinein bringen wenig. Informieren Sie den zuständigen Redakteur sachlich und freundlich über mögliche Fehler in der Darstellung. Und setzen Sie Ihre Informationsarbeit geduldig fort.



Auswertung und Projektabschluss

Dies ist ein nicht zu unterschätzender Bestandteil ihres Projektes. Analysieren Sie den gesamten Projektverkauf kritisch und sorgfältig und lernen Sie so für die Zukunft. Legen Sie großen Wert auf einen korrekten Projektnachweis sowie eine ansprechende Dokumentation und rufen Sie bei Förderprojekten rechtzeitig die Schlussrate ab. Auch das sollte in der Projektplanung bereits festgehalten sein.

Bei der Evaluation kommt es unter anderem darauf an, den Erfolg und die Wirkungen Ihres Projektes festzustellen. In manchen Förderprogrammen sollen wenn möglich messbare Erfolge nachgewiesen werden. Indikatoren dafür können beispielsweise sein:

- ▶ **Bei der Ansprache der Zielgruppen (Öffentlichkeitsarbeit):** Zahl und Auflagenhöhe der abgedruckten Artikel, Auflagenhöhe und verkaufte oder verteilte Stückzahl von Broschüren, Zahl der Besucher bei Ihren Veranstaltungen, Antwortquote auf Mailings, Zugriffe auf Ihre Homepage usw.
- ▶ **Praktische Naturschutzmaßnahmen:** Fläche der neu geschaffenen Biotope, Länge der gepflanzten Hecken, Länge der renaturierten Flussabschnitte, Zunahme der seltenen Pflanzenarten, Menge des verkauften Streuobstsaftes usw.
- ▶ **Finanzen:** Einnahmen, Ausgaben, erzielter Gewinn, Menge der verkauften Produkte usw.

Die Evaluation von Projekten und Maßnahmen wird gerade in Zeiten knapperer Kassen immer wichtiger. Das Thema ist jedoch sehr komplex und im Nachhinein ist es immer schwierig, den Erfolg zu messen. Je genauer Sie zu Beginn Ihre Ziele geplant haben, desto leichter fällt Ihnen die Evaluation. Ein Beispiel: Wenn für Sie die Zahl der Besucher einer Ausstellung Teil des Erfolgs ist und Sie haben sich im Voraus darüber Gedanken gemacht, dann werden Sie eine Möglichkeit finden, die Besucher zu zählen (Gästebuch, Unterschriftenliste usw.). Ist dies nicht der Fall, dann können Sie im Nachhinein höchstens schätzen – oder Sie können den Beweis für den Erfolg gar nicht erst antreten.

Von großer praktischer Bedeutung für den Naturschutz ist es, dass Sie das Projekt auch nach dem Auslaufen dieser Finanzierungsphase weiterführen bzw. in eine neue Trägerschaft überführen können. Allerdings muss dies bereits rechtzeitig vorher überlegt und vorbereitet worden sein.

Was Sie unbedingt vermeiden sollten!

- ▶ *Kein klares Ziel zu haben, das Sie erreichen wollen.*
- ▶ *Zu glauben, Sie könnten alles alleine machen.*
- ▶ *Nicht vernetzt zu denken.*
- ▶ *Das Steuer- und Vergaberecht nicht ernst zu nehmen.*
- ▶ *Zu glauben, Ihre gute Tat im Naturschutz müsse nicht an „den Mann“ gebracht werden.*
- ▶ *Ein großes Projekt als Schnellschuss zu starten.*
- ▶ *Ohne eine klare Regelung der Verantwortlichkeiten zu arbeiten.*
- ▶ *Nicht bereit zu sein, während der Projektumsetzung dazuzulernen und auch auf andere zu hören.*
- ▶ *Nicht regelmäßig Zwischenbilanz über den Stand der Projektumsetzung und mögliche Abweichungen vom Finanzierungsplan zu ziehen.*
- ▶ *Sich nicht rechtzeitig Gedanken darüber zu machen, dass die Förderung für Ihr Naturschutzvorhaben zeitlich begrenzt ist und wie es danach weitergehen soll.*
- ▶ *Keine ansprechende Projektdokumentation in Wort und Bild vorzulegen.*
- ▶ *Sich keine Gedanken darüber zu machen, wie Sie messen wollen, ob Sie Ihre Ziele erreicht haben.*



FINANZIERUNGSARTEN: ÖFFENTLICHE MITTEL

Das Wichtigste in Kürze

Informieren Sie sich bei den Umwelt- und Agrarverwaltungen in Ihrem Bundesland: Grundsätzlich ist der Naturschutz eine Aufgabe der Bundesländer, daher unterscheiden sich die Fördermöglichkeiten deutlich.

- ▶ *Einen großen Einfluss hat die europäische Politik, denn sie gibt in vielen Bereichen die Rahmenrichtlinien vor (FFH-Gebiete, Agrarumweltpolitik usw.).*
- ▶ *Wer sich informiert, kann besser planen: Die Umsetzung der europäischen Wasserrahmenrichtlinie wird beispielsweise dazu führen, dass in den nächsten Jahren die Berücksichtigung der Wassereinzugsgebiete bei der Ausgestaltung der Förderprogramme wichtig ist.*
- ▶ *Eine gute Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren im Naturschutz ist das A und O: Das betrifft die Eingriffsregelung, die Finanzierung kommunaler und regionaler Projekte und die gemeinsame Akquisition von Fördermitteln der Länder, des Bundes oder der EU.*
- ▶ *Erkennen Sie Ihre Möglichkeiten: Die Nutzung öffentlicher Mittel braucht Fantasie – mehr denn je. Das nahe liegendste Förderprogramm muss nicht die einzige Möglichkeit sein – greifen Sie zum Telefon.*

» Unser Tipp:

Öffentliche Mittel werden zwar immer knapper, aber nach Expertenschätzung bleiben sie trotzdem auch in Zukunft ein wichtiges Standbein der Naturschutzfinanzierung. Ihr Anteil im Finanzierungsmix wird künftig auf etwa ein Drittel des Gesamtbudgets geschätzt – dies hängt allerdings stark von der Art der Projekte ab. Welchen Anteil haben öffentliche Mittel bei Ihrer Finanzierung?

EU - Bund - Länder

Die Förderung von Naturschutzaktivitäten auf europäischer Ebene steht auf zwei Füßen: Sie erfolgt überwiegend durch die Integration von Naturschutzzielen in die gesamte Entwicklung eines Raums. Hier spielen die Regionalpolitik der Strukturfonds und die Agrarpolitik der Agrarumweltprogramme die zentrale Rolle. Der Löwenanteil der EU-Mittel wird dabei über die Bundesländer verteilt. Daneben gibt es aber auch direkte Fördermittel für Naturschutzziele über verschiedene Programme, die teilweise direkt auf ökologische Ziele ausgerichtet sind, teilweise aber auch andere Themen in den Vordergrund stellen (Bildung, Jugend, Siedlungsentwicklung, Forschung und Wissenschaft etc.). Ein Überblick findet sich auf der Fördermitteldatenbank des Bundesamtes für Naturschutz (www.bfn.de).

» Unser Tipp:

Stellen Sie fest, ob Sie zu den berechtigten Regionen gehören:
<http://www.leaderplus.de/>
und http://europa.eu.int/comm/regional_policy/interreg3/index_de.htm
Hier finden Sie Ansprechpartner und können sich über die Förderschwerpunkte in Ihrer Region informieren und beraten lassen.

Etwa 30 Prozent des gesamten EU-Haushalts fließen in die Strukturfonds. Ihr Ziel ist der Ausgleich der wirtschaftlichen und sozialen Unterschiede zwischen den Mitgliedstaaten und Regionen. Die Strukturfonds enthalten verschiedene Maßnahmen, die für Naturschutzvorhaben nutzbar gemacht werden können. Das wichtigste, wenn auch vergleichsweise bescheidene Finanzierungsinstrument, ist das Programm LIFE-Natur. Es konzentriert sich auf konkrete und umsetzungsorientierte Projekte in gemeldeten FFH- und Vogelschutzgebieten. Dazu gehören auch Begleitmaßnahmen für die Vorbereitung, den Erfahrungsaustausch, die Überwachung und Bewertung sowie die Verbreitung der Ergebnisse. Bei allen direkt von der EU verwalteten Förderprogrammen gibt es sehr ausführliche Vorgaben für die Antragstellung und evtl. Verzögerungen bei der Auszahlung der Mittel.

Die Gemeinschaftsinitiativen LEADER und INTERREG fördern die regionale Entwicklung, was je nach den regionalen Schwerpunkten auch Naturschutzthemen betreffen sollte. Dabei steht LEADER für ländliche Räume und INTERREG für Grenzregionen. Die Regionen, die in den Genuss dieser Strukturfonds-Mittel kommen können, sind europaweit festgelegt und müssen vor dem Erhalt von Fördermitteln umfangreiche Programme mit detaillierten Zielen für ihre Entwicklung formulieren. Die Berücksichtigung einer nachhaltigen Entwicklung ist dabei als Querschnittsthema verbindlich vorgeschrieben.

Mit der Agenda 2000 wurde die jetzt laufende Förderperiode (2000-2006) der Agrarumweltprogramme verabschiedet. Die Agrarumweltpolitik der EU verfolgt zwei Ansätze parallel: Beim „freiwilligen Ansatz“, z.B. über den Vertragsnaturschutz werden freiwillig erbrachte Umweltleistungen über eine meist fünfjährige Laufzeit honoriert. Beim „hoheitlichen Ansatz“, z.B. in Form von Ausgleichszulagen für gesetzliche Nutzungsbeschränkungen werden Nutzungsaufgaben entschädigt. Diese EU-Mittel werden über die entsprechenden Förderprogramme des Bundes und der Länder vergeben.

» Unser Tipp:

Recherchieren Sie von Zeit zu Zeit auf der Homepage des Bundesamtes für Naturschutz: www.bfn.de. Dort finden Sie eine Datenbank zu wichtigen Fördermitteln. Auch das BMU bietet Informationen unter www.bmu.de/service/

Die Umsetzung in Deutschland erfolgt in großem Umfang über eine bundesweite Rahmenregelung, die in die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ (GAK) integriert ist. Die „Ausgleichszulage“ zielt beispielsweise auf eine angepasste landwirtschaftliche Produktion in „von der Natur benachteiligten“, d.h. aus Naturschutzsicht meist hochwertigen Gebieten. Der Bund beteiligt sich an der Finanzierung mit 60 Prozent, die Länder steuern 40 Prozent bei. Die „Förderung der markt- und standortangepassten Landbewirtschaftung“ enthält auch Maßnahmen zur Extensivierung

und umweltschonenden Landbewirtschaftung. Die genaue Ausgestaltung ist von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich.

Weitere Fördermittel des Bundes für Naturschutzaufgaben gibt es vor allem für Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zur Unterstützung der Bundespolitik im Bereich Naturschutz, für Erprobungs- und Entwicklungsvorhaben zur Realisierung beispielhafter, erfolgsversprechender Naturschutzideen, für Naturschutzgroßprojekte (Schutz großer Gebiete) und für Projekte von Naturschutzverbänden. Außerdem werden auch Mittel für die Erfüllung von internationalen Verpflichtungen und Kooperationen bereitgestellt.

» Unser Tipp:

Greifen Sie für die aktuellsten Informationen zum Telefon: Vielleicht gibt es ja auch in Ihrem Bundesland eine Förderung.

Stark ausgebaut wurden in den letzten Jahren die Fördermittel für die Nutzung erneuerbarer Energien und insbesondere der Biomasse, wobei die direkten Effekte für den Naturschutz sehr stark variieren können. Die Förderung erfolgt hauptsächlich über das BMU. Auch außerhalb der Umweltverwaltung finden sich zum Teil Programme und Maßnahmen, die für den Naturschutz genutzt werden können: Integrierte Konzepte und Pilotprojekte werden oft im Rahmen von Bundeswettbewerben gefördert, beispielsweise für die Stadtentwicklung (beim Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen) oder für den ländlichen Raum (beim Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft).

Da die meisten Naturschutzaufgaben in der Hoheit der Bundesländer liegen, sind die Fördermittel von Land zu Land auch unterschiedlich gestaltet. Aufgrund der strategischen Vorgaben der europäischen Agrarumweltpolitik und der Zusammenarbeit der Bundesländer in der „Länderarbeitsgemeinschaft Naturschutz, Landschaftspflege und Erholung (LANA)“ gibt es aber auch oft vergleichbare Programme in verschiedenen Ländern. Der folgende Überblick zeigt beispielhaft, was in verschiedenen Bundesländern gefördert wird.

Fördermaßnahmen der Bundesländer im Überblick

► Agrarumweltprogramme

Die Agrarumweltprogramme sind der Rahmen für eine Vielzahl von Förderungen und überall verfügbar. Sie tragen Abkürzungen wie KULAP, MEKA, SAUM, HEKUL und beinhalten verschiedene Maßnahmen, von der extensiven Grünlandnutzung (überall) bis zur Bewirtschaftung von Steillagen und Almen (Bayern), Teichen und Spreewaldwiesen (Brandenburg), Uferrandstreifen (z.B. NRW), Weinbergbrachen (z.B. Rheinland-Pfalz) oder zur Förderung des ökologischen Landbaus (verschiedene Länder).

► Ausgleichszahlungen an Landwirte

Sie sind an die Gebietskulisse gekoppelt (sog. benachteiligte Gebiete) und fördern in vielen Ländern landwirtschaftliche Betriebe in Gebieten mit „umweltspezifischen Einschränkungen“. In der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ (GAK) bilden sie den Förderbereich 3 (Grundsätze für die Förderung landwirtschaftlicher Betriebe in benachteiligten Regionen).

► Investitionen in der Landwirtschaft

Teilweise werden Investitionen für landwirtschaftliche Unternehmen gefördert, die einer naturverträglichen Wirtschaftsweise entgegenkommen, z.B. für spezielle Produktionsverfahren in Schutzgebieten (in Baden-Württemberg) oder für Anlagen zur Erzeugung von Säften aus heimischem Streuobstbau (im Saarland). In Sachsen-Anhalt ist insgesamt bei Investitionen „die Erhaltung der biologischen Vielfalt zu berücksichtigen“.

► Vermarktungsförderung

Die Verarbeitungs- und Vermarktungsförderung für Produkte aus ökologischer und regionaler Erzeugung ist im Rahmenplan der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ (GAK) vorgesehen. In einigen Ländern (z.B. Bayern, Brandenburg und Thüringen) wird derzeit – als Maßnahme mit indirekter Naturschutzwirkung – die Vermarktung ökologisch erzeugter Produkte gefördert. In Baden-Württemberg wird beispielsweise besonders die Vermarktung von Streuobst-Erzeugnissen gefördert.

► Dorferneuerung

Mit den Programmen zur Dorferneuerung lassen sich vielfach Maßnahmen mit Wirkungen für den Naturschutz fördern (z.B. Sanierung und Renaturierung von Gewässern und der Gestaltung von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen in Bayern oder zur Entwicklung typischer Landschaften in Niedersachsen).

► Flurneuordnung

Durch die Flurneuordnung, die früher noch Flurbereinigung hieß, werden die Belange der land- und forstwirtschaftlichen Betriebe und der übrigen Grundeigentümer mit den Ansprüchen der Allgemeinheit in Einklang gebracht. Die

Ansprüche der Allgemeinheit an den Zustand und die Nutzung von Flächen nehmen laufend zu und können in Konflikt mit den Zielen des Naturschutzes geraten. In Sachsen-Anhalt wird beispielsweise als ein gesellschaftlicher Anspruch genannt, „Natur und Landschaft so zu schützen, zu pflegen und zu entwickeln, dass die Funktionsfähigkeit des Naturhaushalts, die Nutzbarkeit der Naturgüter, die Pflanzen- und Tierwelt und auch das Landschaftsbild nachhaltig gesichert sind“. In Thüringen zählt zum Beispiel zur Flurneuordnung der Erwerb von Grundstücken für Zwecke des Naturschutzes und der Landschaftspflege, die Entwicklung, Erhaltung und Pflege von Biotopen auf den angekauften und getauschten Grundstücken, die Pflanzung von standortheimischen Bäumen und Sträuchern, die Neuanlage und die Pflege standortheimischer Hecken und Feldgehölze. Zusätzlich gibt es hier ein Programm zum ländlichen Wegebau, das auch Maßnahmen des Naturschutzes und der Landschaftspflege fördert.

► Eingriffsregelung

Die Eingriffsregelung legt die notwendigen Ausgleichsmaßnahmen fest, die für Eingriffe in den Naturhaushalt geleistet werden müssen. Es gibt sehr unterschiedliche Regelungen, beispielsweise den Ausgleich über ein Ökokonto (Baden-Württemberg, Hessen), über Stiftungen und Sondervermögen (Saarland, Brandenburg, Hamburg) oder die direkte Auftragsvergabe an private Unternehmen. Hier können Vorschläge an die Träger der Ausgleichsmaßnahmen gemacht werden.

► Flächenentsiegelung

Spezielle Fördermittel zur Flächenentsiegelung und -aktivierung gibt es in Programmen zur Stadterneuerung oder als Landessanierungsprogramm (Baden-Württemberg) sowie in Programmen zur Dorfentwicklung (die meisten Bundesländer).

► Grün in der Stadt

Derartige Programme sind auf Länderebene selten, sie gibt es vor allem in den Stadtstaaten (z.B. Förderprogramm zur Dachbegrünung in Bremen oder das Berliner „Umweltentlastungsprogramm“ mit Maßnahmen zum Erhalt und Ausbau von Naturschutz-, Landschaftsschutz- und Naherholungsgebieten im Stadtgebiet).

► Landschaftspflege

„Naturschutz und Landschaftspflege“ ist der Oberbegriff des klassischen Naturschutzes in besonders schützenswerten Gebieten. Entsprechende Programme u.a. zum „Vertragsnaturschutz“ finden sich in allen Bundesländern mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Teilweise werden bestimmte Gebietstypen in den Vordergrund gerückt (Streuobstwiesen in NRW), teilweise werden nur verschiedene Arten der Vertragsgestaltung formuliert und die inhaltlichen Schwerpunkte dann in eigenen Biotop- und Artenschutzprogrammen formuliert (Förderung von Streuobstwiesen im Saarland).

► Biotopschutz

In den Förderprogrammen zum Biotopschutz gibt es eine große Programmvietfalt. Dabei zeigen sich die naturräumlichen Unterschiede zwischen den einzelnen Bundesländern. Die Förderschwerpunkte reichen von Acker- und Uferandstreifen (z.B. NRW) über Moorentwicklungskonzepte (z.B. Bayern, Mecklenburg-Vorpommern) und den Trockenmauerbau (z.B. Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt) bis hin zu sehr speziellen Programmen z.B. für Kleinseggen- oder Sumpfdotterblumenwiesen (z.B. Schleswig-Holstein) oder das Berliner Röhrichschutzprogramm. Für die Gebietskulisse sowohl im Vertragsnaturschutz als auch im Biotopschutz spielen zukünftig die nach Brüssel gemeldeten FFH-Gebiete eine größere Rolle.

► Artenschutz

Auch Artenschutzprogramme weisen auf die jeweiligen Naturpotenziale hin. Es gibt sie für Feldhamster und Luchs (z.B. in Bayern), Forellen und Ulmen (z.B. in Hamburg), für wandernde Vogelarten (z.B. in Mecklenburg-Vorpommern) und nordische Gastvögel (z.B. in Niedersachsen), es gibt sie auch als Wiedereinbürgerungsprogramme (z.B. Luchse in Rheinland-Pfalz, Biber und Weißstorch im Saarland), ohne spezielle Ausrichtung als Artenhilfsprogramme (z.B. in Thüringen) und sogar als Programm zum Erhalt von Haustierrassen, die vom Aussterben bedroht sind (z.B. in NRW, Niedersachsen). Teilweise ist der Artenschutz auch als Aufgabe in Programme zum Vertragsnaturschutz integriert (Schutzziele in Schleswig-Holstein).

► Großflächige Schutzgebiete

Großflächige Schutzgebiete wie Nationalparke und Biosphärenreservate, aber auch Naturschutzgroßprojekte und Erprobungs- und Entwicklungsvorhaben

des Bundes mit Länderunterstützung werden meist durch eigene Programme gefördert.

► integrierte Modellprojekte

Eine neuere Form der Naturschutzförderung sind Modellprojekte, die meist auf integrierte Nutzungsformen ausgerichtet sind. Hier wird erprobt, wie das Miteinander von Naturschutz und anderen Nutzungen mit starker Raumbeanspruchung (Landwirtschaft, Tourismus etc.) funktioniert. Eine Vorbildfunktion hat z.B. das Baden-Württemberger Projekt PLENUM zum Erhalt und zur Entwicklung von Natur und Umwelt in derzeit fünf Vorranggebieten. Darüber hinaus gibt es Kooperationsvereinbarungen wie der Umweltpakt Saar oder Einzelprojekte wie der Emscher Landschaftspark in NRW. Ebenfalls dazu gehören Modellregionen von Bundeswettbewerben und alle Programme, die die Regionalentwicklung in den Mittelpunkt stellen.

Vorbild für solche Förderungen sind Programme innerhalb der Europäischen Strukturfonds. Die Umsetzung der Strukturfondsprogramme ist Aufgabe der Länder. Vor allem die Programme „INTERREG“ zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und „LEADER +“ zur Entwicklung ländlicher Räume bieten vielfältige Möglichkeiten, denn jede Region kann ihre eigenen Schwerpunkte setzen. Dabei gilt die nachhaltige Entwicklung auf der europäischen Ebene als Querschnittsthema, das in jedem regionalen Programm Berücksichtigung finden muss. Welche konkreten Maßnahmen gefördert werden können, entscheidet bei den genannten Programmen eine regionale Arbeitsgruppe auf der Grundlage von Entwicklungsplänen, die jeweils für den Programmzeitraum formuliert werden.

► Wald- und Forstwirtschaft

In den meisten Bundesländern gibt es neben der Förderung der herkömmlichen Forstwirtschaft zusätzliche Programme mit ökologischer Ausrichtung. Darunter fallen auch spezielle Waldschutzgebiete.

► Erstaufforstungen

Erstaufforstungsprämien gibt es in fast allen Bundesländern. Dies kann auch dem Naturschutz zugute kommen, wenn die vorige Landnutzung ökologisch ungünstiger war (z.B. Maisacker) und entsprechende Waldstrukturen (z.B. Mischwälder) gepflanzt werden.

► Unterhaltsmaßnahmen

Spezielle Unterhaltsmaßnahmen für die naturnahe Forstwirtschaft bzw. Förderrichtlinien für den Erhalt von Wäldern mit besonderer Schutz- und ökologischen Funktionen gibt es ebenfalls in den meisten Bundesländern. Oft sind sie als Programm des Vertragsnaturschutzes ausgestaltet.

► Gewässerschutz

Der Bereich Gewässerschutz beinhaltet sehr heterogene Förderungen, die von der Teichwirtschaft über den Hochwasserschutz bis hin zu reinen Naturschutzmaßnahmen reichen (z.B. das Programm zur Wiederherstellung von Söllen und Kleinstgewässern in Mecklenburg-Vorpommern oder das Programm zur naturnahen Gestaltung von Fließgewässern in Schleswig-Holstein). Auch Naturschutzgroßprojekte finden sich dabei (z.B. die Renaturierung der Ill im Saarland).

► Fischerei

Naturschutzaspekte finden sich auch in der Förderung des Fischereiwesens (z.B. im Saarland) oder der Naturschutz wird durch Zuwendungen aus der Fischereiabgabe gefördert (z.B. in Brandenburg und Sachsen-Anhalt).

► Hochwasserschutz

Spezielle Programme zum Hochwasserschutz beinhalten auch die Ausweisung von Überflutungsflächen. Solche Programme gibt es beispielsweise in Baden-Württemberg, Bremen, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz. Angesichts der jüngsten klimatischen Entwicklungen und der neuen, von den Mitgliedsstaaten in geltendes Recht umzusetzenden EU-Wasserrahmenrichtlinie kann in diesem Bereich eine dynamische Programmentwicklung erwartet werden.

► Institutionen

Auch die Förderung von Institutionen des Naturschutzes ist in allen Bundesländern verbreitet. Dies betrifft staatliche Naturschutzzentren (z.B. in Baden-Württemberg) und Vogelschutzwarten (z.B. Bayern), Akademien (z.B. in Hessen), biologische Stationen (z.B. in NRW) und Auffang- und Pflegestationen (z.B. im Saarland). Darunter fallen aber auch Fördermaßnahmen für staatlich anerkannte Naturschutzverbände (z.B. in Thüringen).

► Landesstiftungen

Nahezu alle Bundesländer haben Landesstiftungen, die sich mit Naturschutzthemen befassen. Sie nehmen beispielsweise bestimmte Aufgaben des Landes wahr (Eingriffsregelung, freiwilliges ökologisches Jahr etc.) und sind oft auch die Finanzquellen für Förderprogramme und Großprojekte des Landes. Sie sind aber auch für die direkte Projektförderung privater Projektträger ein wichtiges Instrument. So ergänzen sie oft den Vertragsnaturschutz bei Maßnahmen zur Flächensicherung und -pflege. Weitere Schwerpunkte ihrer Förderung sind Maßnahmen zur Umweltbildung, Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und die Forschung.

» Unser Tipp:

Ein Überblick über Zivildienststellen im Naturschutz bietet das gleichnamige BfN-Skript 104 des Bundesamtes für Naturschutz.

► Arbeitsförderungsmaßnahmen

Angebote zur Durchführung eines freiwilligen ökologischen Jahres zur Weiterbildung und Berufsorientierung finden sich in allen Bundesländern. Sie können auch von Naturschutzverbänden und -institutionen genutzt werden. Ein brandenburgischer Spezialfall sind die „Ranger“ (Naturwacht). Darüber hinaus gibt es Zivildienstleistende im Naturschutz (www.naturschutzzivi.de) und einzelne Maßnahmen der Qualifizierung (z.B. Niedersachsen im Agrar-Umwelt-Bereich, Fortbildungsmaßnahmen in Sachsen-Anhalt) oder – ebenfalls in Brandenburg – die Fördermaßnahme „Strukturanpassungsmaßnahmen nach §§ 272 ff. des Dritten Buches Sozialgesetzbuch (SGB III)“. Arbeitsförderungsmaßnahmen sind jedoch immer an eine Trägerinstitution als Arbeitgeber gebunden.

► Agenda 21

Die meisten Bundesländer haben eine Koordinationsstelle für Agenda-21-Aktivitäten, zu denen prioritär auch Naturschutzaktivitäten gehören. Über Wettbewerbe, Förderprogramme, Kampagnen und Pilotprojekte werden hier insbesondere solche Aktivitäten gefördert, die neben dem Naturschutz auch anderen (wirtschaftlichen und / oder sozialen) Zielen dienen.

» Unser Tipp:

Eine Liste aktueller Umweltwettbewerbe finden Sie im Internet:
<http://www.umweltpreise.de/>
und für Kinder und Jugendliche z.B. beim Umweltportal „Vistaverde“ (www.vistaverde.de) oder bei den „Umweltkids“ (www.umweltkids.de)

► Preise und Wettbewerbe

Spezielle Wettbewerbe auf Länderebene sind z.B. der Umweltpreis Sachsen-Anhalt, der Wettbewerb „umweltfreundliche Gemeinde“ in Schleswig-Holstein oder der Umweltpreis Berlin.

► Lotterien

Auch die Förderung von Naturschutzprojekten aus der Konzessionsabgabe von Wetten bzw. Lotterien wird in einzelnen Bundesländern zu den Förderprogrammen für Naturschutzaktivitäten gerechnet, wie zum Beispiel in Bremen und Brandenburg.

► Naturerlebnis, Umweltbildung

Maßnahmen zur Umweltbildung werden oft von den Landesstiftungen für Naturschutz gefördert. Es gibt aber auch spezielle Förderprogramme, beispielsweise in Mecklenburg-Vorpommern (Umweltbildung, Umwelterziehung und -information), Brandenburg (Aktion „Gesunde Umwelt“) oder im Saarland (im Rahmen des Wettbewerbs „Klassenschule“).

► Sonstige Fördermaßnahmen

Typischerweise gibt es von den Bundesländern noch ein ganzes Spektrum weiterer Fördermöglichkeiten, die sich nicht in die bisher verwendeten Kategorien einordnen lassen. Sie haben teilweise eine größere, über den Naturschutz hinausreichende, Bandbreite an Gestaltungsmöglichkeiten, sie können aber auch auf bestimmte Themen ausgerichtet sein.

» Unser Tipp:

Beziehen Sie in Ihre Recherchen nicht nur die Umwelt-, sondern beispielsweise auch die Kultusverwaltung mit ein. Viele Themen werden von unterschiedlichen Ministerien abgedeckt.

Auch Fördermittel aus anderen Fachverwaltungen können den Anliegen des Naturschutzes dienen. Maßnahmen der Kultus- und Bildungsverwaltung können für Schulprojekte eingesetzt werden. Vielfach wird aus dem Bereich Familie und Soziales das Ehrenamt auch im Naturschutz gefördert. Aus den Fachverwaltungen für Wirtschaft und Arbeit fließen Mittel in Arbeits- und Tourismusförderungsmaßnahmen, in die Nutzung von Biomasse (Holz, Biogas u.a.) oder in die Förderung innovativer Produkte und Dienstleistungen. Die Militärverwaltung ist zuständig für die aus naturschützerischer Sicht oft hochwertigen Militärf Flächen und nicht zuletzt kann die Justiz durch die Vergabe von Bußgeldern Institutionen und Projekte des Naturschutzes fördern. Das gezielte



Nachfragen nach solchen Möglichkeiten braucht jedoch Hartnäckigkeit, denn den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den entsprechenden Verwaltungseinheiten ist es oft nicht bewusst oder es steht für sie nicht im Vordergrund, welche Auswirkungen ihre Aktivitäten für den Naturschutz haben könnten.

Staatliche Fördermittel weisen einige Besonderheiten auf:

- ▶ *Die Förderung erfolgt auf Antrag.*
- ▶ *Es gibt in der Regel keine rückwirkende Förderung von Maßnahmen.*
- ▶ *Es gibt in der Regel keine Dauerförderung von Maßnahmen, sondern eine zeitliche Befristung und Anschubfinanzierung (eine Ausnahme bilden beispielsweise staatlich getragene Naturschutzzentren oder Schutzgebietsverwaltungen sowie wiederkehrende Pflege- und Unterhaltsmaßnahmen).*
- ▶ *In vielen Programmen werden bevorzugt Maßnahmen mit Beispielcharakter und Pilotprojekte gefördert.*
- ▶ *Es gibt in der Regel keine vollständige Förderung, sondern es ist eine Kofinanzierung durch Eigenmittel oder aus anderen Quellen notwendig. Doppelförderungen durch dasselbe Ressort sind ausgeschlossen, meist auch Förderungen durch andere staatliche Mittel; die Kofinanzierung muss in der Regel aus kommunalen, privaten oder EU-Mitteln erfolgen.*
- ▶ *Fast immer erfolgt eine schrittweise Auszahlung von Fördermitteln nach dem Stand der Projektumsetzung.*
- ▶ *Meistens ist eine Projektdokumentation erforderlich und Vertragsbestandteil.*

Planung und Antragstellung

Sie haben nun einen kleinen Einblick in die „Förderlandschaft“ mit ihren vielen versteckten Winkeln und Schätzen erhalten. Aber wie kommt man von der Projektidee zum erfolgreichen Förderantrag? Zuerst einmal können Sie die Fördermittel nach Typen einteilen und überlegen, welcher Typ für Ihre Idee in Frage kommt:

Förderziele	Förderungsarten:	Empfängergruppen
• Arten-/Biotopschutz, Landschaftspflege • Extensive Landnutzung • Vermarktung • Umweltbildung/ Öffentlichkeitsarbeit • Entsiegelung • Forschung, Monitoring, Grundlagenuntersuchungen • Modellprojekte • Grunderwerb, Flächentausch • Investitionen • Arbeitsleistung	• Zuschüsse • Zinsgünstige Darlehen • Öffentliche Beteiligungen • Bürgschaften • Sonstige (Mischformen, Sachleistungen)	• Land- und Forstwirte, Gartenbaubetriebe • Grundeigentümer, Pächter • Privatpersonen • Gemeinden, Stadt-, Landkreise • Körperschaften (Verwaltungs- und Zweckverbände) • Handel, Verarbeiter und Vermarkter • Verbände und Vereine • Bildungsträger • Hochschulen und Forschungseinrichtungen • Firmen, KMU

Mit dieser Überlegung im Hinterkopf recherchieren Sie in Ihrem Bundesland und evtl. auf Bundes- und europäischer Ebene. Sie erhalten dann eine Auswahl von Programmen, die für Ihr Projekt in Frage kommen könnten. Es gibt eine Reihe von hilfreichen Fragen, die Sie an die Förderprogramme stellen können:

Checkliste zur Programmanalyse

- ▶ Welche Ziele werden gefördert?
- ▶ Welche Maßnahmen werden finanziert?
- ▶ Wer wird gefördert bzw. ist antragsberechtigt?
- ▶ Welche Förderprioritäten werden finanziert?
- ▶ Welche Laufzeiten sind möglich?
- ▶ Wie hoch ist die maximale Förderung?
- ▶ Wie hoch ist der Eigenanteil?
- ▶ Wann sind die Antragsfristen?

Weitere nützliche Fragen sind:

- ▶ Bei welcher Institution sind die Anträge einzureichen?
- ▶ Wer ist Ansprechpartner?

- *Wer entscheidet?*
- *Sind externe Stellungnahmen einzuholen?*
- *Wie hoch ist das noch verfügbare Mittelvolumen?*
- *Gibt es Antragsformulare, Muster oder Disketten?*
- *Sind formlose Anträge möglich?*
- *Wird eine Antragsberatung angeboten?*

Als nächster Schritt steht die Abstimmung von Projektidee und Förderprogramm an. Dazu gibt es eine einfache Überlegung: Fördermittel selbst haben keinen „Sinn“, den Sinn bekommen sie aus Ihrem Projekt. Die Mittel fließen also dahin, wo sich – in den Augen der Mittelgeber – der größte Erfolg erzielen lässt. Das bedeutet, dass Sie sich zuerst einmal Ihrem eigenen Projekt zuwenden müssen. Machen Sie sich Gedanken darüber, was Sie erreichen wollen und auf welchem Weg Sie es erreichen wollen. Nutzen Sie dafür die Überlegungen zum Projektmanagement (siehe auch das Kapitel zu den Grundlagen der Finanzierung), aber gehen Sie noch nicht zu sehr ins Detail.

Nun kommen die Programme ins Spiel, und das hat immer auch etwas mit Jonglieren zu tun. Einerseits haben Sie Ihre Ziele, andererseits haben Programme ihre Schwerpunkte und Zielsetzungen. Wie können Sie beides zusammenbringen? Lassen Sie sich nicht darauf ein, Ihr Projekt von den Programminhalten bestimmen zu lassen – es würde sich an der Qualität bemerkbar machen. Aber studieren Sie verschiedene Programme als Anregung dafür, wie Sie Ihre Projektidee ergänzen, erweitern oder anpassen könnten. Und wenn das Ergebnis für Sie passt, ist es Zeit für eine erste Kontaktaufnahme.

» Unser Tipp:

Nehmen Sie sich Zeit für eine gründliche Projektplanung und die Fertigstellung eines Projektantrags. Immerhin zwei Drittel der abgelehnten Projekte werden aufgrund von Fehlern bei der Antragstellung abgelehnt. Allerdings müssen Sie beachten, dass Sie die Antragsfristen einhalten.

Beim ersten Kontakt müssen Sie dazu in der Lage sein, Ihre Idee in wenigen Worten zu schildern und zu erklären, wie Sie auf dieses Förderprogramm gekommen sind. Wenn von der zuständigen Stelle signalisiert wird, dass Idee und Programm prinzipiell zusammenpassen – und dass in diesem oder dem nächsten Haushaltsjahr noch Mittel zu vergeben sind – ist die erste Hürde genommen. Wenden Sie sich den genauen Modalitäten zu und verfeinern Sie Ihre Projektplanung.

Fragen bei der Antragsberatung:

- ▶ *Worin besteht die Modellhaftigkeit bzw. der innovative Charakter des Projektes?*
- ▶ *Worin besteht Ihre persönliche Motivation?*
- ▶ *Welche beruflichen Qualifikationen haben Sie?*
- ▶ *Was befähigt Sie bzw. den Projektträger dazu, das Vorhaben erfolgreich umzusetzen?*
- ▶ *Welche Vorerfahrungen haben Sie auf diesem Gebiet?*

Nun sind Sie also bei der detaillierten Projektplanung angelangt. Orientieren Sie sich dabei an den Bewilligungskriterien der zuständigen Behörde und fragen Sie im Zweifelsfall immer nach.

Wichtige Bewertungskriterien der Bewilligungsbehörden

- ▶ *Worin besteht das öffentliche Interesse?*
- ▶ *Hat der Träger eine schlüssige Konzeption eingereicht?*
- ▶ *Ist die Zeitplanung realistisch?*
- ▶ *Bei einer Bundes- oder EU-Förderung: Wie sollen die Ergebnisse und Erkenntnisse des Projektes auf (inter-) nationaler Ebene verbreitet werden und sind sie übertragbar?*

Formalia

- ▶ *Kann davon ausgegangen werden, dass der Projektträger über die erforderlichen personellen und materiellen Ressourcen verfügt?*
- ▶ *Bietet der Antragsteller im Hinblick auf seine persönliche und gesellschaftliche Situation (Satzung, Bonitätsnachweis u.a.) die Gewähr für die ordnungsgemäße Verwendung der öffentlichen Mittel?*
- ▶ *Ist eine öffentliche finanzielle Zuwendung überhaupt notwendig? Sind die zur Förderung beantragten Leistungen nach Art und Umfang nachvollziehbar begründet?*
- ▶ *In welcher Höhe ist mit Leistungen Dritter zu rechnen und wurden sie berücksichtigt?*
- ▶ *Ist die Finanzplanung vollständig?*
- ▶ *Ist die Projektlaufzeit für das geplante Vorhaben angemessen?*
- ▶ *Weist der Kostenplan alle in Betracht kommenden Einnahmen und Ausgaben auf?*

» Unser Tipp:

Es ist wichtig, dass Sie Ihre Kosten realistisch angeben. Doch achten Sie vor allem bei Anträgen an öffentliche Stellen darauf, dass die im Finanzierungsplan angegebenen Haustarife nicht über dem Bundesangestelltentarif oder ortsüblichen Tarifen liegen. Zudem sollten Sie die Ausstattungskosten pro Arbeitsplatz nicht unrealistisch hoch angeben. Auch sollten Sie die Kofinanzierung schlüssig aufzeigen und Einnahmen angemessen berücksichtigen. Gerade in Zeiten knapper werdender Mittel laufen Sie ansonsten Gefahr, dass Ihnen die Mittel gekürzt werden oder dass andere mit einem günstigeren Angebot zum Zuge kommen.

- ▶ *Müssen die geltend gemachten Ausgaben und die Einnahmen gegenüber dem ursprünglichen Ansatz korrigiert werden?*
- ▶ *Nach welcher Bemessungsgrundlage wurde die Vergütung berechnet?*
- ▶ *Liegen Kofinanzierungsbestätigungen vor?*
- ▶ *Bei EU- Projekten: Haben Sie internationale Arbeitserfahrungen, Projektpartner und Fremdsprachenkenntnisse?*

Öffentliches Haushaltsrecht – die Förderbedingungen besser verstehen

Einige wesentliche Grundzüge der öffentlichen Förderung ergeben sich aus dem Haushaltsrecht. Dies sind beispielsweise:

- ▶ *Die Kopplung der Förderung an die Haushaltsjahre mit der Konsequenz, dass es kaum möglich ist, bei einer eventuellen Überschreitung der Projektlaufzeit die Mittel ins nächste Jahr zu übertragen. Sie müssen vielmehr für das neue Jahr erneut beantragt werden.*
- ▶ *Wie alle öffentlichen Mittel können auch Förderprogramme und Zuwendungen einer Haushaltssperre unterliegen. Mit vertraglich zugesicherten Leistungen ist man allerdings auf der sicheren Seite.*
- ▶ *In der Regel ist keine rückwirkende Förderung von Vorhaben möglich.*
- ▶ *Es gilt wie schon erwähnt der Grundsatz des „Verbotes“ einer Doppelförderung zumindest auf derselben Verwaltungsebene.*
- ▶ *Bei manchen, insbesondere größeren Vorhaben kann die Pflicht zur öffentlichen Ausschreibung bestehen. Die Regelungen in diesem Bereich sind allerdings ziemlich unübersichtlich. Lassen Sie sich deshalb am besten direkt beraten.*
- ▶ *Ähnlich wie bei Spenden dürfen aus Fördermitteln keine Rücklagen gebildet werden.*
- ▶ *Prinzipiell darf eine Förderung nicht zu einer Wettbewerbsverzerrung führen. Lassen Sie sich in diesem Fall beraten.*

Einigen weiteren wichtigen Punkten müssen Sie in der Projektplanung ebenfalls Beachtung schenken:

- ▶ *Wie setzt sich das Bearbeitungsteam zusammen und sind Verantwortlichkeiten und Pflichten klar verteilt? Dazu gehört beispielsweise die Frage nach einem Kommunikationsplan oder wie die Projektleitung auf Verzögerungen oder mangelnde Qualität reagiert.*
- ▶ *Sind die Ziele klar genug definiert? Versuchen Sie immer, Ziele so festzulegen, dass Sie am Projektende auch dokumentiert und nachweisbar sind (siehe auch das Kapitel „Grundlagen der Finanzierung“)*

Eingriffsregelung

Viele Finanzmittel fließen über die Eingriffsregelung in Naturschutzmaßnahmen. Gemäß § 19 Abs. 2 BNatSchG ist der Verursacher eines Eingriffs verpflichtet, unvermeidbare Beeinträchtigungen des Naturhaushaltes und des Landschaftsbildes durch Maßnahmen des Naturschutzes und der Landschaftspflege möglichst auszugleichen (Ausgleichsmaßnahmen) oder zumindest in sonstiger Weise zu kompensieren (Ersatzmaßnahmen).

Die naturschutzrechtliche Eingriffsregelung findet sowohl bei Planungen des Bundes und der Länder als auch auf der lokalen Ebene statt. Zuständig sind die jeweiligen Planungsträger wie das Stadtplanungsamt. Die „Träger öffentlicher Belange“ – also auch die anerkannten Naturschutzverbände – müssen gehört werden. Der Ausgleich für einen Eingriff muss nicht auf demselben Grundstück oder im selben Bebauungsplan erfolgen. Er kann auch in anderen Bebauungsplänen, im Rahmen eines städtebaulichen Vertrags oder durch Maßnahmen zum Ausgleich auf von der Gemeinde bereitgestellten Flächen stattfinden.

Der Ausgleich ist oft Verhandlungssache und kann zur Grundlage für gute Projekte werden, wie das Projekt „Auerochsen in den Ilkerbruchwiesen“ im Kapitel „Gute Beispiele“ zeigt.

Kommunen

Kommunen sind gleichzeitig Nachfrager von Naturschutz-Fördermitteln als auch Anbieter von Fördermitteln für lokale Projekte und Institutionen. Kommunen finanzieren eine breite Palette von Naturschutzmaßnahmen bzw.

führen diese selbst durch: Grünflächenpflege, Waldflächenpflege, Gewässerentwicklung, Hofbegrünung, Anlage und Management von Biotopen, Artenschutz, Vertragsnaturschutz, landwirtschaftliche Extensivierung und Vermarktung, Naturerziehung und Umweltbildung, Wettbewerbe oder lokale Agenda-21-Prozesse. Eine große Bedeutung vor Ort hat auch die Unterstützung lokaler Vereine und Institutionen und als aktueller Trend die Förderung von Umweltbildungsprojekten und Projekten mit Kindern und Jugendlichen.

» Unser Tipp:

Wenn Sie Vorschläge zu Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen machen, denken Sie daran, was den Verantwortlichen am wichtigsten ist:

- Wem gehören die Flächen, d.h. ist es finanzierbar?
 - Und wer übernimmt die Pflege, d.h. welche Folgekosten sind zu erwarten?
- Auf diese beiden Fragen sollten Sie mit Vorschlägen reagieren können.

» Unser Tipp:

Eine gern genutzte Möglichkeit für aktive Gemeinden ist die Finanzierung von Naturschutzprojekten über den Forsthaushalt.

Allerdings – der Naturschutz gehört überwiegend zu den freiwilligen Leistungen der Städte und Gemeinden. Die Pflichtaufgaben der Kommunen im Naturschutz beschränken sich überwiegend auf die Mitwirkung bei der Bauleitplanung wie die Eingriffsregelung und das Aufstellen von Grünflächen- und Landschaftsplänen. Wenn gespart werden muss, trifft es die freiwilligen Leistungen zuerst. Im Gegenzug ist ein Großteil der kommunalen Einnahmen mit einem weiteren Verbrauch von Flächen verbunden: Die Gewerbesteuer, ein Anteil an der Umsatzsteuer und der kommunale Finanzausgleich. Am

ehesten werden noch zusätzliche Mittel für Konzeptionen, Grunderwerb und Pflegemaßnahmen von den Landkreisen zur Verfügung gestellt.

» Unser Tipp:

Schätzen Sie Ihre Chancen ein. Sie hängen vor allem von vier Punkten ab: Vom politischen Willen der Entscheidungsträger, von Ihrer Kommunikationsfähigkeit und Überzeugungskraft, von der Qualität der Natur in ihrer Umgebung und von den Kooperationsmöglichkeiten und -fähigkeiten der öffentlichen und privaten Akteure. Grundsätzlich gilt: Je besser und vielfältiger die Strukturen der Zusammenarbeit, desto eher stehen dem Naturschutz Mittel zur Verfügung.

Derzeit stehen kommunale Finanzierungen also nicht auf sicheren Füßen. Von Stadt zu Stadt und von Gemeinde zu Gemeinde stellt sich die Situation allerdings völlig unterschiedlich dar. Da die einzelne Kommune große Gestaltungsspielräume hat, spielen die politischen Schwerpunkte der Kommunalpolitik eine wichtige Rolle. In Kommunen, die schon seit Jahren Vorreiter in der ökologischen Gemeindeentwicklung sind, hat der Naturschutz auch bei knapper Kassenlage meist noch einen hohen Stellenwert. Zudem gibt es mittlerweile einige Beispiele, wo es Kommunen gelungen ist, durch die Gründung von Stiftungen zusätzliche Geldquellen für den Naturschutz zu erschließen (siehe auch bei den „Guten Beispielen“ zu Osnabrück und Rehna).

Kosteneinsparung durch Naturschutz – Chance in Zeiten knapper Kassen?

- *In etlichen Fällen können Naturschutzmaßnahmen auch helfen, bestimmte Kosten zu senken. So ist der Unterhalt von städtischen Naturerlebnisspielräumen günstiger als der konventioneller Spielplätze mit vielen Geräten (und die Unfallgefahr ist geringer). Allerdings sind für kindgerechte und ökologisch ausgerichtete Spielräume größere Flächen erforderlich. Doch in Oppenheim gelang es beispielsweise einer Bürgerinitiative, dass hierfür gewerbliche Reserveflächen zur Verfügung gestellt werden (siehe im Kapitel „Gute Beispiele“)*
- *Die Unterhaltskosten für naturnah gestaltete Gewässer sind meist niedriger als bei „Betonlösungen“. Der Erhalt von Auen kann helfen, die Hochwasserschäden enorm zu reduzieren. Allerdings sind auch hier größere Flächen erforderlich.*
- *Wenn die öffentliche Hand oder die Kommune diese kauft, kann es teuer werden. Günstiger ist es, die Flächen von Landwirten zu pachten oder dafür Mittel aus der Eingriffsregelung zu nutzen.*

- *Das Grundproblem bei der Wertschöpfung des Naturschutzes ist jedoch immer noch, dass seine positiven Leistungen für die Allgemeinheit zum Großteil nicht bezahlt werden und das Verursacherprinzip nicht greift. Daran hat sich seit der Diskussion um die „Grenzen des Wachstums“ in den 70er Jahren nichts Grundsätzliches geändert.*

Was die kommunale Ebene vor den höheren politischen Ebenen auszeichnet, ist ihre Bürgernähe und Überschaubarkeit. Immer wichtiger werden Kooperationen und die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Eine wichtige Brücke zum Naturschutz bieten oft Lokale-Agenda-21-Projekte. Wenn im städtischen Haushalt der Rotstift regiert, gewinnen andere Leistungen für private Naturschutzakteure an Bedeutung: Die Beratung von Initiativen, die Bereitstellung von Infrastruktur, zielgruppenspezifische Maßnahmen der Umweltinformation (z.B. an Bauherren), die standortgerechte Gestaltung und Bepflanzung kommunaler Anlagen, die angepasste Ausgestaltung von Bebauungsplänen, die Hilfe der Kommune beim Erschließen zusätzlicher Fördermöglichkeiten (Stiftungen, Kreissparkassen). Aber auch hier heißt es, initiativ zu werden, Vorschläge zu machen, mit allen wichtigen Leuten zu diskutieren und den Nutzen Ihres geplanten Naturschutzvorhabens gut zu „verkaufen“.

» Unser Tipp:

Machen Sie eine Projektskizze. Damit können Sie nachfragen, ob das Projekt in einem Förderprogramm, bei Ihrer Gemeinde oder bei einer Stiftung eine Chance auf Förderung hat – oder Sie nutzen die Skizze, um sich darüber klar zu werden, wofür Sie von wem wie viel Spenden- oder Sponsoringmittel einwerben wollen. In einer 2-3seitigen Projektskizze müssen folgende Fragen beantwortet werden:

- Welches Problem haben wir?
- Welche Lösung bieten wir?
- Welche Kompetenzen/Erfahrungen bringen wir mit?
- Was ist neu daran?
- Wer sind unsere Verbündeten?
- Wen müssen wir überzeugen?
- Welche Arbeitsschritte haben wir vor?
- Was brauchen wir dafür?
- Woher kommen die Mittel?
- Was ist unser eigener Anteil?
- Wie soll das Projekt weitergeführt werden?
- Welche positiven Wirkungen hat es langfristig?

FINANZIERUNGSARTEN: FUNDRAISING

Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Fundraising heißt mehr als schnell Geld beschaffen.
- ▶ Vermitteln Sie dem Spender das Gefühl, persönlich zu helfen.
- ▶ Eine gute Öffentlichkeitsarbeit ist das A und O des Fundraisings.
- ▶ Sind Sie sich darüber im Klaren, was Sie erreichen wollen.
- ▶ Nutzen und pflegen Sie Ihre Kontakte.
- ▶ Treffen Sie das Herz der Menschen.
- ▶ Seien Sie ehrlich, schaffen Sie Vertrauen.
- ▶ Fundraising erfordert eine professionelle Organisation und Adressverwaltung.
- ▶ Nehmen Sie Fundraising ernst – bilden Sie sich weiter.

Interview mit Dr. Thomas Kreuzer, Leiter der Fundraising-Akademie Frankfurt

Fundraising ist heute in aller Munde. Doch was bringt das kleineren Gruppen? Nutzt dies nicht nur großen, internationalen Umwelt- und Naturschutzverbänden wie Greenpeace oder dem WWF?

Thomas Kreuzer: Nein, gerade bei regionalen und lokalen Organisationen fand in den vergangenen zehn Jahren ein regelrechter Boom im Fundraising statt. Ihr großer Vorteil ist die Nähe zu den Menschen. Schwerer tun sich hier die mittelgroßen Naturschutzorganisationen, die deutschlandweit tätig sind.



Warum spenden Menschen heutzutage für den Naturschutz?

Thomas Kreuzer: Meistens nicht wegen einem schlechten Gewissen oder aus Tradition. Sondern, weil sie sinnvolle Naturschutzprojekte unterstützen und aktiv mitgestalten wollen. Dieser Trend wird weiter zunehmen.

Welche Fähigkeiten und Kenntnisse sind nötig, um noch erfolgreicher Mittel für den Naturschutz beschaffen zu können?

Thomas Kreuzer: Die Naturschutzgruppen und -verbände sollten vor allem ihr Selbstverständnis als Dienstleister ausbauen. Spenderbetreuung und Spenderservice sollten verbessert werden. Zudem sollten auch Naturschützer in der Lage sein, sich mit der eigenen Organisation zu identifizieren, wenn sie jemanden nach Geld fragen. Die eigentümliche Mischung aus Liebe und Hass zur eigenen Organisation ist bei ihnen oft besonders ausgeprägt.

Einführung

Fundraising ist das systematische Einwerben von Mitteln aller Art wie Geld, Sachmittel, Mitarbeit oder Know-how, ohne dass eine entsprechende Gegenleistung dafür erfolgt. Im Gegensatz dazu findet bei der privatwirtschaftlichen Förderung durch Unternehmen (Sponsoring) eine oft vertraglich festgelegte Gegenleistung statt (Werbung, Gedrucktes, Logo zur Verfügung stellen usw.). Der Unterschied ist so definiert: Eine Gegenleistung findet dann statt, wenn der Sponsoringpartner diese Leistung andernfalls am Markt beziehen könnte oder müsste. Dies schlägt sich auch in der steuerrechtlichen Einstufung nieder, die Einnahmen aus Sponsoring sind in der Regel steuerpflichtig. Natürlich gibt es einen großen Graubereich zwischen den beiden Finanzierungsformen; die öffentliche Namensnennung des Firmensponsors ist in der Regel noch keine Gegenleistung im Sinne einer gewerblichen Marketingmaßnahme.

Grundlage des Fundraisings ist eine umfassende Kommunikation und Beziehungspflege. Es beruht auf Marketingprinzipien und richtet sich an eine breite Palette von potenziellen Förderern wie Privatpersonen, Unternehmen oder Stiftungen. Im Folgenden konzentriert sich die Darstellung auf das Einwerben von privaten Mitteln (Geldmittel, Sachmittel, Dienstleistungen und ehrenamtliches Engagement), insbesondere jedoch von Spenden.

Der Gesamtspendenmarkt beträgt in Deutschland etwa zwei bis acht Mrd. Euro/Jahr. Davon wird der Großteil für Katastrophenhilfe, Kinder, Gesundheit und Soziales gegeben. Das Spendenaufkommen für gemeinnützige Organisationen hat sich zwischen 1965 und 1985 vervierfacht, seit einigen Jahren stagniert die Summe auf gleichem Niveau. Etwa 20 000 private Organisationen sammeln Spenden, davon sind ca. 250 überregional profiliert. Etwa 12 Prozent der Spenden fließen für den Natur- und Umweltschutz.

Dazu kommen noch die Erbschaften, die auch im Zusammenhang mit Stiftungen wichtig sind. Derzeit beträgt die Summe der privaten Erbschaften ca. 150 Mrd. Euro/Jahr, davon wird etwa eine Mrd. Euro/Jahr für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung gestellt. Das Erbschafts-Fundraising stellt allerdings hohe Anforderungen an die Aktiven, da es mit ausgeprägten emotionalen und ethischen Bezügen gekoppelt ist und langen Atem erfordert.

» Unser Tipp:

Ein symbolischer Gegenwert für eine Spende darf es schon mal sein: Eine künstlerisch gestaltete Urkunde, ein „Baustein“, ein Tannensämling oder die Einladung zu einem Fest.

» Unser Tipp:

Es gibt nur ganz wenige Menschen, die Ihnen die Wünsche von der Nasenspitze ablesen können. Also fragen Sie! Und lassen Sie sich von einem „Nein“ nicht stören.

Angesichts der Kürzungen öffentlicher Mittel wird auch im Umwelt- und Naturschutzbereich das Einwerben privater Mittel immer wichtiger. Der internationale Vergleich zeigt, dass im deutschen Spendenmarkt ein enormes Wachstumspotenzial steckt. Erfolgreiches Fundraising erfordert Professionalisierung, gute Ideen und wenn möglich den verstärkten Einsatz Ehrenamtlicher.

Unter dem Strich sinkt aber die Höhe der Durchschnittsspenden, die Kosten zur Gewinnung eines Spenders steigen. Die Zahl der professionellen Fundraising-Unternehmen wächst und damit auch die Zahl der schwarzen Schafe. Auch ausländische Unternehmen und NGO's drängen auf den deutschen „Spenden-Markt“.

» Unser Tipp:

„Kreativ sein“ – das ist leichter gesagt als getan. Es gibt aber Methoden, die einem dabei helfen. Wenn das klassische „Brainstorming“ nicht funktioniert, versuchen Sie es doch einmal mit der Methode Sechs-Drei-Fünf: Sechs Personen schreiben drei Ideen in fünf Minuten auf ein Blatt Papier. Dann geben sie das Blatt an den Nebenmann weiter und die Prozedur beginnt von vorn. Das geht so lange, bis jedes Blatt einmal im Kreis herum gewandert ist – so kommt jeder gleich zu Wort. Und wenn Ihnen das nicht kreativ genug ist: Nehmen Sie sich einen beliebigen Versandhauskatalog, wählen Sie nach dem Zufallsprinzip 10 verschiedene Gegenstände aus und diskutieren sie, was deren Eigenschaften mit Ihrem Problem zu tun haben. Sie werden staunen.

Wer gibt für was?

Der Naturschutz steht in einer Konkurrenz mit anderen gemeinnützigen und karitativen Zielen, ohne dass man das eine gegen das andere ausspielen sollte. Sie sollten sich jedoch in die Spenderinnen und Spender hineinversetzen und überlegen, warum diese gern spenden würden.

Spenden werden teilweise aufgrund eines spontanen Gefühls gegeben (Akutspenden) und teilweise aufgrund rationaler Überlegung über die Notwendigkeit einer Unterstützung (Konzeptspenden). Der Naturschutz ist als politisches Thema ein Fall für Konzeptspender. Er kann aber auch die Akutspender ansprechen, denn er besitzt die Möglich-

» Unser Tipp:

Mit Ihren einzelnen und konkreten Problemen bekommen Sie höchstens einen bestimmten Betrag als Spende. Wenn Sie aber eine übergreifende Vision haben, dann gewinnen Sie Fürsprecher.

keit zur Emotionalisierung. Tierarten und Landschaften sprechen dabei die Gefühle stärker an als der abstraktere Umweltschutz.

Es gibt ein paar wenige Prinzipien, die beim Spendensammeln eine wichtige Rolle spielen. „Menschen geben für Menschen, weniger für Dinge“ ist eines davon. Es muss immer das Konkrete, Anschauliche in den Vordergrund gestellt werden, denn Spenden ist eine Form von „Helfen wollen“. Daher ist es auch leichter, für einzelne Projekte oder örtliche Gruppen Spenden zu sammeln als für abstrakte Ziele und große Institutionen. Um das zu berücksichtigen, können Sie über eine Koppelung von Zielen nachdenken: Kann ich meine Anliegen im Naturschutz beispielsweise mit Aktivitäten zur Umweltbildung, mit der Förderung von Langzeit-Arbeitslosen oder mit künstlerischem Engagement kombinieren? Oder Sie suchen Kooperationen: Unterstützt eine örtliche Prominenz unter Umständen meine Ziele? Kann ich mit einer anderen Organisation gemeinsam einen Informationsstand organisieren? Auch hier hilft Ihnen vor allem Ihre eigene Kreativität weiter.

Nicht alle Bevölkerungsgruppen sind gleich spendenfreudig. Zum einen ist es eine Frage des Alters und der Lebensverhältnisse: Je geordneter die persönlichen Verhältnisse sind (Haus gebaut, Kinder großgezogen), desto mehr wächst die Spendenfreudigkeit. Aber nicht nur die Altersgruppe spielt eine Rolle, auch die Berufsgruppe und Schichtzugehörigkeit, die Berührungspunkte zum Naturschutz etc. Es interessieren sich nicht alle Zielgruppen, die Sie ansprechen wollen, für dieselben Themen und stehen dem Naturschutz gleich nahe. Das bedeutet konkret: Überlegen Sie sich verschiedene Strategien für verschiedene Zielgruppen anstelle eines einheitlichen „Bettelbriefs“ vor Weihnachten.

Wege zu Privatpersonen – die 10 goldenen Regeln

1. *Beim Fundraising geht es nicht vorrangig um die Beschaffung von Geld.*
2. *Menschen geben für Menschen – und eher für konkrete Projekte als für abstrakte Ziele.*
3. *Erst schafft man sich Freunde – und dann sammelt man Spenden.*
4. *Öffnen Sie Ihre Herzen – dann Ihren Verstand.*
5. *Nennen Sie den Bedarf, damit das Problem beim Spender, Förderer oder Paten ankommt.*
6. *Setzen Sie klare Ziele für Ihre Spenden- und Fördererwerbung.*
7. *Finden Sie heraus, um welche Unterstützung Sie jeden einzelnen möglichen Spender bitten können und zu welchem Zeitpunkt.*
8. *Das wichtigste Wort ist Danke.*
9. *Ermutigen Sie Ihre SpenderInnen und UnterstützerInnen dazu, sich mit Ihrer Organisation zu identifizieren.*
10. *Seien Sie Förderern gegenüber immer ehrlich und offen.*

Mitglieder, Förderer und Paten

Mitglieder, Förderer und Paten – das ist die Basis jedes Projekts, wenn es groß genug ist, dass es eine dauerhafte Trägerinstitution braucht. Sie sind das Kapital, mit dem der Naturschutz wuchern kann – und wie jede Pflanze brauchen auch sie ein wenig Pflege: Ab und zu mit Informationen begießen, wenigstens einmal im Jahr mit einem kleinen Fest düngen (beispielsweise zur obligatorischen Jahreshauptversammlung) – das ist das mindeste für ein kleines Biotop.

Sie bringen – neben ihrer ehrenamtlichen Arbeit und der unbezahlbaren Mund-zu-Mund-Propaganda – auch einen regelmäßigen und daher kalkulierbaren Beitrag zur Finanzierung. Besonders wichtig ist dies zur Abdeckung der Fixkosten, die oft aus der Projektförderung herausfallen oder nur unvollständig angesetzt werden können.

- ▶ Vereinsmitglieder entrichten einen Jahresbeitrag und erhalten dabei neben dem Stimmrecht (aktives und passives Wahlrecht) meist noch zusätzliche Vergünstigungen und Informationen.
- ▶ Fördermitglieder sind in der Regel zwar nicht stimmberechtigt, erhalten aber für Ihre Unterstützung ebenfalls regelmäßige Informationen und zum Teil auch Vergünstigungen bei internen Leistungen der Organisation.
- ▶ Patenschaften können sich auf eine Institution oder auf ein konkretes Projekt beziehen. Sie dienen oft als lokale Ergänzung zu Mitgliedschaften in großen, bundesweit agierenden Verbänden.

Sie können diese Basis gar nicht hoch genug schätzen – pflegen Sie sie entsprechend. Die Zugehörigkeit zu einer Organisation hat auch etwas mit „Heimat“ zu tun, mit Nähe und Vertrauen und „Stallgeruch“. Dafür sind Sie zuständig. Und lernen Sie Ihre Mitglieder, Förderer und Paten erst einmal richtig kennen. Diese haben nämlich höchstwahrscheinlich noch einige Fähigkeiten, die sie Ihnen gerne zur Verfügung stellen würden, wenn Sie sie darum bäten.

Wie gewinnt man neue Spender und Spenderinnen?

Öffentlichkeitsarbeit ist wichtig, um einerseits die eigene Organisation oder das eigene Projekt bekannt zu machen und andererseits die potenziellen und tatsächlichen Spenderinnen und Spender auf dem Laufenden zu halten. Doch wie bringe ich nun mein Anliegen unter die Leute? Die wichtigsten Instrumente sind:

- ▶ *das persönliche Gespräch,*
- ▶ *das telefonische Gespräch,*
- ▶ *der Spendenbrief (Mailing).*

Mailings (das sind Versandaktionen) bringen dort, wo die persönlichen und telefonischen Gespräche zu zeitaufwändig sind, immer noch die besten Erträge. Doch sprechen Sie auch dabei ihre (potenziellen) Spender und Förderer auf möglichst persönliche Art und Weise an. Vermitteln Sie Ihnen das Gefühl, dass es auf jeden Einzelnen ankommt, sich für eine gute Sache zu engagieren.

» Unser Tipp:

Das persönliche Gespräch ist zeitaufwändig, aber wirkungsvoll. Allerdings haben die meisten Menschen Angst vor einer Ablehnung und die Scheu, über Geld zu reden. Machen Sie doch mal Rollenspiele zur Überwindung solcher Hemmungen.

Schritte zur Planung eines größeren Mailings

- *Planung: Wie viel Aufwand ist nötig, welche Spendensumme will ich erreichen, wen will ich mit welchen Informationen ansprechen?*
- *Konzeption von Inhalten und Aufhänger (Bilder, Text, Grafik) – hierbei sollten Sie das einheitliche Erscheinungsbild beachten.*
- *Selektion und Aufbereitung der eigenen Adressen, evtl. zusätzlich Beschaffung und Aufbereitung von Fremdadressen.*
- *Abgleich der Adressen zur Porto-Optimierung.*
- *Erstellung aller Bestandteile des Spendenmailings: Umschlag, Anschreiben, Flyer, Antwortkarten und Überweisungsträger, Give-aways.*
- *Falzen, Kuvertierung, Frankierung, Postaufgabe (evtl. Kostenvoranschlag).*

» Unser Tipp:

Der erste Blick auf einen Brief gilt der Überschrift und dem P.S.!

Hier hat der Einsatz Ehrenamtlicher eine große Bedeutung. Ein persönlicher Brief im Bekanntenkreis hat einen größeren Effekt als hundert Briefe an beliebige Adressen. Und hier ist auch der wichtigste Unterschied zwischen einer großen Organisation und einer lokalen Gruppe oder einem konkreten Projekt vor Ort: Die überregional aktiven Institutionen müssen einen sehr hohen und professionalisierten Aufwand betreiben, denn der Erfolg der Erstkontakte ist minimal. Im Gegensatz dazu können lokale Akteure und Aktivitäten ihre Beziehungsnetze nutzen und mit weitaus geringerem Einsatz gute Ergebnisse erzielen.

» Unser Tipp:

Briefe an unbekannte Empfänger bringen nur etwas, wenn Sie für diese auch etwas zu bieten haben. Ein persönlich gehaltener Brief bringt mehr Spenden als eine Massenaussendung. Kleinere Organisationen haben hier einen „Heimvorteil“, beispielsweise durch eine handgeschriebene Anrede.

Drei wichtige Elemente des Mailings

- *Aufmerksamkeit wecken (ein Bild, eine Aussage, die neugierig macht oder ein anderer geeigneter Aufhänger).*
- *Absender deutlich machen (wer vertritt das Anliegen hinter dieser Botschaft).*
- *Konkrete Handlungsanweisung geben (Spenden erwünscht, Mitarbeit gesucht).*

Eine der schwierigsten Aufgaben beim Fundraising ist das Gewinnen von guten Adressen, beispielsweise durch Auswerten von Telefonanrufen, Tageszeitungen, Adresslisten von Berufs- und Fachverbänden, durch Aktionstage und Informationsstände. Auch Unterschriftenlisten können eine Möglichkeit sein, Adressen zu sammeln. Es muss allerdings auf der Liste darauf hingewiesen werden, dass die Adressen auch für Informationszwecke genutzt werden.

Weitere Formen des Fundraisings

- Das **Online-Fundraising** setzt vor allem eine eigene attraktive Homepage voraus. Für kleinere, regionale Organisationen kann dies die Chance bieten, relativ kostengünstig überregional auf sich aufmerksam zu machen und beispielsweise über einen elektronischen Newsletter einen engen Kontakt zu potenziellen Spendern aufzubauen. Das Spendenaufkommen, das direkt via Internet eingeworben werden kann, ist derzeit noch gering, dabei fallen vor allem Unsicherheiten im elektronischen Zahlungsverkehr ins Gewicht. Allerdings bieten neue Medien bei einer entsprechenden Gestaltung die Chance, ein jüngeres Publikum anzusprechen. Das gilt zum Beispiel auch für die Informationsübermittlung per SMS. Kleinere Organisationen können sich zudem an Spendenportalen beteiligen (www.helpdirect.org, www.spendenportal.de, oder auch über verschiedene Sparkassen).

» Unser Tipp:

Lassen Sie bei jeder Veranstaltung eine Anwesenheitsliste (mit Name, Adresse, Telefon, E-Mail) herumgehen und aktualisieren Sie damit Ihre Datenbank. Jeder Interessent ist ein möglicher Spender.

» Unser Tipp:

Legen Sie Ihren Spendenbriefen gleich Überweisungsträger bei. Geben Sie eine möglichst einprägsame Nummer als Spendenkonto an. Ihre Bank ist Ihnen hierbei behilflich und verzichtet eventuell sogar auf die Kontoführungsgebühren.

» Unser Tipp:

Wer sehen will, wie Online-Fundraising für kleinere Organisationen aussehen kann, sollte sich www.kranich-schutz.de anschauen.

► **Benefiz-Veranstaltungen (Events)**

zu nutzen, um Spenden zu gewinnen, ist ebenfalls eine Variante, die sich zunehmender Beliebtheit erfreut. Voraussetzung ist, dass die Veranstaltung attraktiv für die Besucher ist: Auftritte von Prominenten, kulturelle Highlights, gutes Essen, Exkursionen, Kinderprogramm und spannende Wettbewerbe – der Fantasie sind hier keine Grenzen gesetzt und Sie können gleichzeitig über Ihre Arbeit informieren. Allerdings sollten Sie daran denken, dass diese Form des Spendensammelns in der Regel zuerst einmal einige Investitionen erfordert. Eine gute Veranstaltung mit allem Drum und Dran (von Raummiete und Kartenvorverkauf bis zur Technik und zu den GEMA-Gebühren) ist nicht billig und der Erfolg ist nicht garantiert. Es sollte daher nicht das Spendensammeln als alleiniger Zweck im Vordergrund stehen.

» **Unser Tipp:**

Suchen Sie sich für Ihre Veranstaltung einen Schirmherrn (oder eine Schirm-dame) und nutzen sie die Veranstaltung zum Dank an Ihre Spender und Förderer.

► **Haus- und Straßensammlungen**

haben sich im Umweltbereich bewährt. Die Deutsche Umwelthilfe führt ihre Straßensammlung mit Ehrenamtlichen von örtlichen Naturschutzgruppen durch, die am Erlös beteiligt werden. Allerdings haben Haustürgespräche aufgrund betrügerischer Machenschaften einiger schwarzer Schafe nicht unbedingt einen guten Ruf. Sie sollten daher in der Presse oder durch ausgeteilte Briefe angekündigt und mit geschulten Mitarbeitern durchgeführt werden.

» **Unser Tipp:**

Vielleicht finden Sie Haustürsammler, die in der Nachbarschaft bekannt sind. Kündigen Sie die Besuche namentlich und mit Uhrzeit an.

► **Das Telefon-Fundraising** ermöglicht ähnlich wie die Haustürsammlung den direkten Dialog mit dem „Kunden“ und bietet die gleichen Möglichkeiten zur direkten Rückmeldung. Allerdings gibt es rechtliche Grenzen: Privatpersonen dürfen nur dann angerufen werden, wenn Sie vorher ihre Einwilligung hierfür gegeben haben (z.B. im Zuge einer Unterschriftensammlung) oder als Spender bzw. Mitglied bereits in einer „Geschäftsbeziehung“ mit Ihnen stehen. Wildfremde Menschen dürfen Sie nicht anrufen, sie dürfen nur für Ihr Anliegen werben, wenn Sie selbst angerufen werden. Dasselbe gilt übrigens für E-Mails. Daher eignet sich Telefon-Fundraising vor allem zum Bedanken, zur Mitgliederbindung oder für Beschwerden.

» **Unser Tipp:**

Bereiten Sie das Telefongespräch vor: Ein Blatt mit Stichpunkten zu Ihrem Anliegen und mit Informationen über den Gesprächspartner (wann wie viel gespendet, Spendenbescheinigung erhalten usw.).

- Der **Erlös von Glücksspielen** wie Tombolas oder Lotterien ist sehr stark reglementiert. Überregional ist dies eine Angelegenheit der Bundesländer und – inzwischen – mit der Lotterie „Unsere Welt“ auch der großen NGO's. Es besteht aber auch die Möglichkeit, örtliche Lotterien beispielsweise mit Sachspenden von Firmen durchzuführen. Das bedarf – falls es sich um eine öffentliche Veranstaltung handelt – der Genehmigung der zuständigen Behörde (Bürgermeisteramt, Landratsamt), ist steuerpflichtig und kann finanziell und zeitlich nur in einem begrenzten Rahmen durchgeführt werden.
- » **Unser Tipp:**

Etliche Natur- und Umweltschutzverbände nutzen erfolgreich Freianzeigen für ihre Spendenwerbung. Erkundigen Sie sich bei ihrem örtlichen Zeitungsverlag, ob dies auch für Sie möglich ist.
- **Anzeigen, Beilagen und Werbespots** dienen der Öffentlichkeitsarbeit, können aber auch zur Spendenwerbung eingesetzt werden. Da sie recht ungezielt und breit gestreut wirken, ist ihr Effekt in der Regel nicht sehr groß, sodass Sie sich genau überlegen sollten, welche Investition Sie dabei tätigen wollen. Interessant wird es, wenn Sie in Form einer Sachspende kostenlosen Sendeplatz bzw. Druckbereich erhalten oder wenn Sie sehr gezielt ein bestimmtes Publikum ansprechen können. Hier gilt in besonderem Maß: Fassen Sie sich kurz und vermitteln Sie sehr klar, was Ihr Anliegen ist.
- Die Zusammenarbeit mit anderen gemeinnützigen Organisationen gewinnt in letzter Zeit an Bedeutung. Unter der Devise „von der Konkurrenz zur Kooperation“ werden **Spendenparlamente** eingerichtet, gemeinsame Sammelaktionen und Infomärkte durchgeführt oder sogar eine gemeinsame institutionelle Grundlage (Bürgerstiftung) geschaffen. Gute persönliche Beziehungen und klare Verteilungsrichtlinien sowie eine besondere Transparenz gegenüber dem Spender sind die Voraussetzung. Das reicht bis hin zur Mitentscheidung, wofür die gesammelten Spenden eingesetzt werden. Auch der Spendenmarkt ist ein tatsächlicher Markt, bei dem verschiedene Förderziele konkurrieren. Hier können Kooperationen dazu beitragen, dass man besser wahrgenommen wird.
- » **Unser Tipp:**

Die GLS-Bank in Bochum bietet für größere Investitionen die Möglichkeit einer Leihgemeinschaft: Dauerspender nehmen einen Kleinkredit auf und spenden die Summe für die nächsten fünf Jahre auf einmal. Das Modell kann auch privat kopiert werden.

- Spenden aufgrund besonderer Anlässe sind ein weiterer Spezialfall des Fundraisings. Sie fallen im Zusammenhang mit **Jubiläen, Hochzeiten und Feiern von Firmenbelegschaften** an. Um sich bedanken zu können, ist es wichtig, den Initiatoren (Belegschaftsvertreter, Hochzeitspaar) eine Liste der SpenderInnen zusammenzustellen. Aus Datenschutz-Gründen sollte allerdings auf eine Nennung der einzelnen Spendenbeträge verzichtet werden, die Spendenbescheinigungen bekommen diese direkt von Ihnen. Ein Spezialfall von Spenden aufgrund besonderer Anlässe sind die **Kondolenz- und Kranzspenden**. Da sie auf einem emotional sehr schwierigen Feld stattfinden, lohnt es sich, mit Beerdigungsinstituten Kontakt aufzunehmen, die mit der Abwicklung vertraut sind.

- Eine weitere Spezialität des Fundraisings, auf welche derzeit viel Hoffnung gesetzt wird, ist das **Erbschaftsmarketing** – kein Wunder angesichts der „Erbengeneration“. Besondere Bedeutung hat dies aufgrund steuerlicher Vorteile im Stiftungsbereich. Allerdings gibt es dabei auch deutliche Vorbehalte, sowohl gesellschaftlicher Art als auch innerhalb der Spenden sammelnden Organisationen selbst. Das führt dazu, dass vieles in einen Topf geworfen wird: Erbschaften und Vermächtnisse (festgelegte Teile aus der Erbmasse) der Verstorbenen, die oben erwähnten Grab- und Kranzspenden und die Spenden der erbenden Generation. Generell gilt, dass eine Spende oder Erbschaft in der Regel nur dann gegeben wird, wenn es schon eine gute Beziehung zur Organisation gibt bzw. gegeben hat.

» Unser Tipp:

Durften Sie schon einmal irgendwo eine Spendendose aufstellen?

- Eine weitere wichtige, wenn auch in ihrer Bedeutung stark schwankende Einnahmequelle sind die **Bußgelder**, die per Gerichtsentscheid oder per Übereinkunft mit der Staatsanwaltschaft wahlweise der Staatskasse oder gemeinnützigen Organisationen zugute kommen. Voraussetzung

» Unser Tipp:

Matching Funds – die Verdoppelung einer Spende. Eine Firma oder Person bietet an, den in einer bestimmten Zeit gesammelten Betrag zu verdoppeln. Das weckt den Ehrgeiz.

für Sie ist es, dass Sie als gemeinnützige Organisation in eine Liste beim Landgericht oder Oberlandesgericht aufgenommen sind. Dazu nehmen Sie am besten direkten Kontakt auf. Für die Vergabe des einzelnen Bußgeldes sind Richter und Staatsanwälte zuständig. Für die gilt das gleiche wie für andere Spender auch: Sie sind angewiesen auf Information und Vertrauen. Da sie zudem sehr beschäftigt sind, empfiehlt sich die Beschränkung auf wenige gezielte Kontakte und eine gute Organisation. Dazu gehört die Bereitstellung von Überweisungsträgern und Adressetiketten, eine korrekte

Buchhaltung und die schnelle Rückmeldung über eingehende und ausbleibende Zahlungen. Es empfiehlt sich, ein eigenes Bußgeldkonto einzurichten. In Zeiten knapper Kassen wird allerdings für gemeinnützige Organisationen die Akquise von Bußgeldern schwieriger. Mittlerweile gibt es sogar eine offizielle Empfehlung, Bußgelder wieder an öffentliche Träger zurückfließen zu lassen.

- ▶ Es gibt noch weitere Formen des Fundraisings: Beispielsweise der Erlös aus **Verkäufen mit Aufpreis** oder die Spendenwerbung in **Fernseh- oder Radiosendungen**. Doch spielen diese in der Regel nur eine untergeordnete Rolle. Auch einige der oben genannten Formen des Fundraisings haben in der Realität bisher bei weitem nicht den Stellenwert, den sie in der Diskussion unter Fundraising-Profis haben. Da heißt es vor allem, informiert zu sein und die weitere Entwicklung zu beobachten.
- ▶ Bisher wird mit den klassischen Formen des Fundraisings – Mailings, Sammlungen, Mitglieder, Paten, Bußgelder – der meiste Gewinn erwirtschaftet, wenn auch teils mit sinkender Tendenz. Eine besondere Bedeutung haben Mitglieder und Paten aufgrund ihrer Kontinuität sowie Großspender, deren Zuwendungen oft wichtig für erfolgreiche Projekte sind. Dafür gebührt ihnen zu Recht eine besondere Zuwendung. Allerdings bedeutet dies im Einzelfall oft eine Gratwanderung zwischen Gefälligkeit und Abhängigkeit, so dass bei deren Betreuung besonderes Fingerspitzengefühl angesagt ist. Und vergessen Sie nie: Die 20 Euro einer Rentnerin sind vielleicht ein gleich großes Opfer wie die Großspende eines erfolgreichen Geschäftsmanns. Eine bessere Aussage über den Spender oder die Spenderin vereinigt drei Merkmale: Wann hat ein Förderer das letzte Mal gespendet, wie oft spendet er oder sie im Jahr und welche Summe? Hier können Sie mit Ihren Überlegungen beginnen, wie Sie einzelne Förderer betreuen wollen.

» Unser Tipp:

Der prognostizierte Bedeutungsgewinn sagt nichts darüber aus, welchen Anteil an ihrem Budget die verschiedenen Instrumente dann tatsächlich erhalten werden – erproben sie Ihre Strategie!

» Unser Tipp:

Egal wie klein eine Spende ist, für die Spender ist sie sehr wichtig – sonst hätten sie sich nicht die Mühe gemacht.

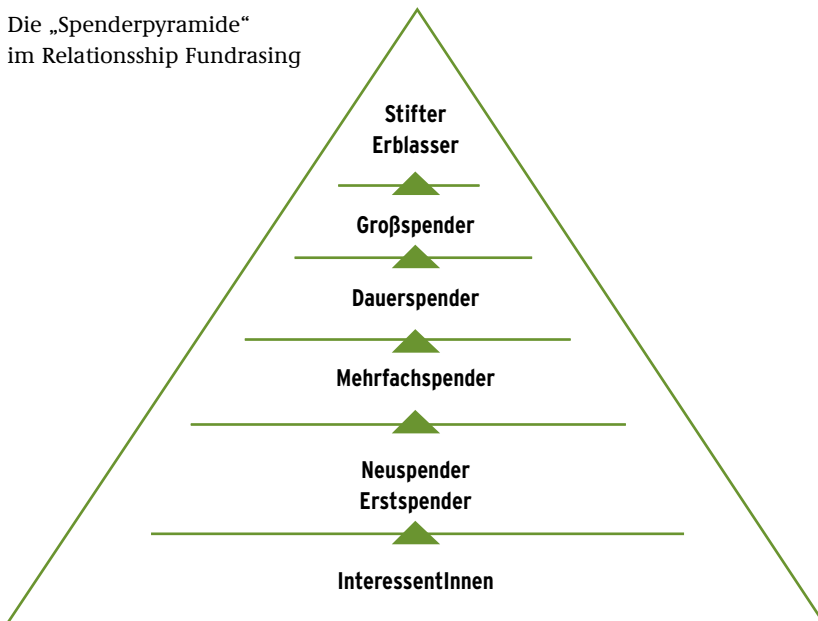
Fundraising ist der Aufbau von Beziehungen

Der wichtigste Erfolgsfaktor beim Fundraising ist der Aufbau langfristiger Beziehungen; dafür gibt es den Fachbegriff „Relationship Fundraising“. Die Überweisung einer Spende ist nicht der erfolgreiche Abschluss der Fundraising-Bemühungen, sondern der Beginn einer Beziehung, in der die Bedürfnisse der Spender eine zentrale Rolle spielen. Das im Fundraising-Fachjargon so genannte „Upgrading“ bedeutet, die potentiellen UnterstützerInnen auf der Spendenpyramide eine Stufe höher zu führen.

Überlegen Sie, wen Sie gezielt ansprechen wollen. Und überlegen Sie gleichzeitig auch, wie Sie die Kontakte zu denjenigen intensivieren können, zu denen Sie bereits eine erste Beziehung aufgebaut haben. Mögliche Erstspender müssen auf eine andere Art und Weise angesprochen werden als Mehrfachspender. Es ist wichtig, die „Spenderpyramide“ zu beachten und zu kennen.

Die Spenderpyramide

Die „Spenderpyramide“
im Relationship Fundraising



» Unser Tipp:

Wem es nicht gelingt, Spenden von Leuten einzuwerben, mit denen er in persönlichem Kontakt steht, dem gelingt es erst recht nicht, wildfremde Menschen zu SpenderInnen zu machen.

Spenderbindung und Betreuung

Zur Spenderbetreuung gehört die Erleichterung der Kontaktaufnahme, das Nachfragen und Betreuen in unterschiedlicher Intensität, das Bedanken (einschließlich der Spendenquittung), das Beschwerdemanagement und dergleichen mehr. Dazu ist es aber notwendig, seine Spenderadressen sehr genau zu verwalten. Um einzelne SpenderInnen auf der Spendenpyramide eine Stufe höher zu führen, muss ich von jedem Spender und jeder Spenderin einen genauen Überblick haben: Wann hat er oder sie für welchen Zweck gespendet, wie oft, als Reaktion worauf und vieles mehr.

» Unser Tipp:

Haben Sie schon einmal daran gedacht, dass Sie mit Ihren Aktivitäten Männer und Frauen unterschiedlich ansprechen? Oder dass Frauen oft andere Strategien beim Fundraising und bei der Spenderbetreuung benutzen als Männer? Dass es zwischen den Geschlechtern Unterschiede im Umgang mit der Zeit, im Konsumverhalten oder in den persönlichen Zielen gibt? Diskutieren Sie solche Aspekte in Ihrer Gruppe – je mehr verschiedene Blickwinkel und Lösungsansätze Sie nutzen können, desto größer wird der Erfolg Ihrer Bemühungen.

Was bei der SpenderInnenbetreuung zu beachten ist:

- Sind die SpenderInnen ausreichend und aktuell über Ihre Vorhaben informiert?
- Wissen sie, dass ihre Spende angekommen ist und wie sie verwendet wird?
- Gibt es Vergünstigungen für SpenderInnen und ab welcher Spendenhöhe?
- Haben SpenderInnen die Möglichkeit, aktiv zu werden und mitzuentcheiden?
- Haben SpenderInnen einen persönlich bekannten Ansprechpartner in Ihrer Organisation?

Anforderungen an die EDV und das Rechnungswesen

Je umfangreicher und intensiver Sie Spendenwerbung betreiben, umso höher werden die Anforderungen an ein professionelles Rechnungswesen und eine moderne EDV-Ausstattung. Wichtig ist dies vor allem bei der Adressverwaltung.

Eine Datenbank ermöglicht es, unterschiedliche Spender unterschiedlich zu behandeln (Häufigkeit und Qualität der Anschreiben, Häufigkeit der Informationen, zielgruppengerechte Informationen usw.). Gekoppelt mit der Buchhaltung lassen sich nicht nur Geldflüsse nachvollziehen (wer spendet wie oft – oder schon lange nicht mehr) und gezielt darauf reagieren. Auch der schnelle Dank und der zeitnahe Versand von Spendenbescheinigungen können so erleichtert werden. Insgesamt sind die Kosten und der Zeitaufwand der Einrichtung und Pflege einer Datenbank jedoch genau mit den Vorteilen abzuwägen.

» Unser Tipp:

Materialien zur Beurteilung von Software-Lösungen und EDV-Angeboten finden Sie unter www.fundraisingverband.de.

Kostenfaktoren einer Datenbank

- ▶ *Neukauf von Hardware oder die vorhandene Hardware ausbauen.*
- ▶ *Fundraising-Software anschaffen oder selbst programmieren, an individuelle Anforderungen anpassen (evtl. Honorare für externe Berater).*
- ▶ *Schnittstellen zu bestehenden Systemen (Buchhaltung) schaffen.*
- ▶ *Daten von vorhandenen Datenträgern übernehmen.*
- ▶ *Erstmaliges Aktualisieren, Beschaffung zusätzlicher Informationen.*
- ▶ *Organisation anpassen und MitarbeiterInnen schulen.*
- ▶ *Unterhalt und Pflege der Datenbank sicherstellen.*

Öffentlichkeitsarbeit ist das A und O

Der Bekanntheitsgrad der Organisation bzw. des Projekts ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. Man gibt gern dem, dessen Arbeit man beurteilen und wertschätzen kann. Das verlangt Aktivitäten, die weit über das eigentliche Fundraising hinausgehen und die gesamte Öffentlichkeitsarbeit berühren.

Der potenzielle Geber an der Basis der Spenderpyramide muss durch regelmäßige Information langsam an den Förderzweck herangeführt werden. Das Internet spielt hierbei eine immer wichtigere Rolle.

Öffentlichkeitsarbeit ist eine umfassende Beziehungspflege, dazu gehört auch das Herstellen von Transparenz. Diese ist eine wichtige Voraussetzung von erfolgreichem Fundraising. Der Kunde ist König und auch ein Spender ist ein Kunde. Er will etwas von Ihnen, sonst würde er Ihnen nicht sein sauer erspartes Geld geben. Die Spender wollen wissen, wie viel Geld eingenommen wurde, was mit dem Geld passiert, welche Erfolge erreicht wurden und was weiterhin geplant ist. Denken Sie daran: Ihre Spender kennen Ihre Projekte meist nur so gut, wie in der Zeitung darüber berichtet wird. Das können Sie ändern. Manche Spender wollen sogar ein Mitspracherecht bei der Verwendung der Mittel haben, was nicht ganz einfach aber auch nicht unmöglich ist. Große Organisationen bieten die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Spendenzielen auszuwählen.

» Unser Tipp:

Nutzen Sie das Internet. Ein elektronischer Newsletter (kurz und prägnant) ermöglicht es Ihnen, mit wenig Aufwand zu informieren. Bieten Sie aber auch eine einfache Möglichkeit, den Newsletter abzubestellen.

» Unser Tipp:

Schauen Sie auch in das Kapitel zu den Grundlagen der Finanzierung von Naturschutzprojekten. Dort finden Sie auch weitere Praxistipps für die Öffentlichkeitsarbeit.

» Unser Tipp:

Seien Sie genau im Umgang mit SpenderInnen. Der Verlust eines Förderers, der aus Unachtsamkeit verärgert wurde, kann nur mit einem unvergleichlich höheren Aufwand durch die Gewinnung neuer Spender wieder wettgemacht werden.

Das Herstellen von Öffentlichkeit spielt eine zentrale Rolle bei der Spenderbindung. Daran hängt mehr als man auf den ersten Blick sieht. In Ihrem Projektalltag ist Ihnen der Sinn und Nutzen Ihres Engagements klar. Aber ist dies

auch für Außenstehende selbstverständlich? Jede Organisation hat eine Tendenz zur „Betriebsblindheit“, was dazu führen kann, dass man von außen ganz anders wahrgenommen wird als man sich selbst sieht. Gerade für das Sammeln von Spenden ist es sehr wichtig, dass man nicht nur von dem überzeugt ist, was man tut, sondern dass man von Zeit zu Zeit auch überlegt, wie es auf andere wirkt. Das fängt bei den Inhalten der Projekte an und geht weiter über die Zusammenarbeit und Konflikte mit anderen Gruppen, Institutionen und Personen bis hin zum Auftreten und Erscheinungsbild.

» Unser Tipp:

Wissen Sie eigentlich, warum Ihre Spender Ihnen spenden? Vielleicht sollten Sie sie einmal fragen.

Tipps für die Öffentlichkeitsarbeit

- ▶ *Seien Sie regelmäßig in der Presse präsent – halten Sie persönlichen Kontakt mit der Redaktion ihrer Tageszeitung.*
- ▶ *Liefern Sie ab und zu einen spannenden (und möglichst fototauglichen) Aufhänger.*
- ▶ *Üben Sie die Präsentation Ihres Anliegens: Können Sie in wenigen Sätzen anschaulich beschreiben, worum es Ihnen geht?*
- ▶ *Überlegen Sie, welchen Aufwand Sie betreiben können und wollen (gedruckte Logos auf Briefpapier und Aufklebern, Homepage und E-Mail-Newsletter).*
- ▶ *Ein einzelnes aufwändig handgeschriebenes und geschickt platziertes Plakat kann im Computer-Zeitalter Aufsehen erregen.*
- ▶ *Machen Sie von Zeit zu Zeit einen Informationsstand, aber ohne viel Papier – Sie stehen in Konkurrenz zu den Schaufenstern der Geschäfte.*
- ▶ *Sammeln Sie von allen, die sich für Ihre Arbeit interessieren, die Adressen.*

Wichtig für erfolgreiches Fundraising: der Finanzierungsmix

Für eine zukunftsbeständige Finanzierung des Projekts oder der Organisation muss darauf geachtet werden, dass ein tragfähiger Mix aus verschiedenen Finanzierungsinstrumenten entsteht: beispielsweise Mitgliedsbeiträge, Patenschaften, Spenden, öffentliche Mittel, Sponsoring, Erträge aus Verkäufen oder Dienstleistungen. Dabei werden verschiedene Finanzierungsinstrumente von Experten unterschiedlich „zukunftsträchtig“ eingeschätzt, wie eine Befragung von M. Urselmann (2002) gezeigt hat (siehe Tabelle S. 70).

Die Bedeutung verschiedener Finanzierungsinstrumente

gewinnt an Bedeutung:	Bedeutung bleibt:	verliert an Bedeutung:
- Legate/Grabspenden - Internet-Fundraising - Telefonfundraising - Großspender - Events - Stiftungsgelder - Fernsehen/Radio - Sponsoring - Lotterien - Patenschaften - Gelder anderer NGOs - Bußgelder	- Firmenspenden - Mitgliederbeiträge - Klassisches Mailing	- Kollekte - Straßensammlung - Haustürsammlung - Öffentliche Zuschüsse

Auch beim Fundraising selbst gilt es, die richtige Mischung verschiedener Instrumente zu finden: Haustür- und Straßensammlungen, Mailings, Events und mehr.

» Unser Tipp:

Denken Sie nicht nur ans Geld. Es gibt Leute, die können und wollen kein Geld spenden, stellen aber gerne ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und ihre Kontakte zur Verfügung – wenn man sie nur fragt. Überlegen Sie also, welche Formen von Unterstützung sie benötigen und fragen Sie.

Die Fundraisingstrategie

Eine Fundraisingstrategie bedeutet, den Instrumentenmix zu analysieren und langsam zu erweitern und umzubauen, wie es die Organisations- und Projektstrukturen, die Zielgruppen und das Umfeld erfordern. Das alles muss schriftlich festgehalten werden.

Für eine Fundraisingstrategie benötigen Sie

- Eine Darstellung Ihres bestehenden Finanzierungsmix;
- die kurzfristige Planung (Haushaltsplan eines Jahres);
- eine mittelfristige (3-5-jährige) Finanzplanung mit Zielen und Zeiträumen;
- eine mittelfristige Arbeits-, Projekt- und Investitionsplanung;
- eine regelmäßige Überprüfung von Aufwand und Erfolg einer Maßnahme.

Sie sollten gut überlegen, welche Art von Fundraising für Ihre Organisation und Zielsetzung passt und Sie nicht überfordert. Beispielsweise erfordert die Gewinnung von Großspendern eine professionelle Außendarstellung und sehr viel persönliche Kontaktpflege. Das ist meist nur für größere Organisationen praktikabel. Zudem kann dies Abhängigkeiten schaffen.

» Unser Tipp:

Arbeiten Sie mit konkreten Zahlen. Überlegen Sie, wie viel Spendenaufkommen sie mit einem Mailing oder einer Veranstaltung erreichen wollen. Das erleichtert später Ihre Einschätzung des Erfolgs.

Was muss ich bei der Planung beachten?

- ▶ Was brauche ich (Bedarfsermittlung – siehe Projektmanagement)?
- ▶ Was kann ich bieten (Bestandsaufnahme des Projekts oder der eigenen Einrichtung)?
- ▶ Was ist mein Markt: Wer hat Interesse am Naturschutz, am speziellen Ort, an einem Tier oder einer Pflanze?
- ▶ Was sind meine konkreten – und nicht zu hoch gesteckten – Fundraisingziele?
- ▶ Wie gehe ich Schritt für Schritt vor?
- ▶ Habe ich einen Finanzierungsplan und wie hoch ist mein Budget für das Fundraising?
- ▶ Welche personellen Ressourcen habe und benötige ich?
- ▶ Wann und wie will ich den Erfolg kontrollieren?

» Unser Tipp:

Denken Sie perspektivisch. Der richtige Instrumentenmix lässt sich nicht auf Anhieb finden und jede Strategie braucht ihren Planungszeitraum.

Mitarbeiter und Organisation

An der Planung einer Fundraisingstrategie müssen verschiedene Mitarbeiter beteiligt werden: Neben den Fundraisern die zuständigen KollegInnen für Projekte und für die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Buchhaltung. Sie alle sollten eng zusammenarbeiten und eine intensive, laufende Kommunikation pflegen. Für ein professionelles Fundraising ist eine Mindestgröße notwendig. Bei größeren Organisationen rechnet man mit einer Personalstelle für das Fundraising von 500.000 – 800.000 Euro Spendenaufkommen. Die Verteilung von Zuständigkeiten ist aber auch in kleineren Organisationen sinnvoll, um Reibungsverluste zu vermeiden und bei der Spendenwerbung nicht auf „Zufallstreffer“ angewiesen zu sein. Oft ist es sinnvoll, dass eine Person aus dem Vorstand diese Aufgabe verantwortet, da sie beim Spendenwerben anders auftreten kann. Das bedeutet nicht, dass auf ihren Schultern dann die ganze Arbeitslast ruht. Es gibt eine Menge Aufgaben, die verteilt werden können, so lange jemand den Überblick behält.

» Unser Tipp:

Berufen Sie eine Person mit Fundraising-Erfahrung in Ihren Vereinsvorstand.

Besonders erfolgversprechend ist es, wenn Sie ehrenamtlich Aktive einbeziehen können. Denn Ehrenamtliche sind überzeugt von der Bedeutung ihrer Projekte und können dies aufgrund ihres Engagements auch vermitteln. Und sie haben jeweils eigene Bekannte, Verwandte und Kollegen, die sie mobilisieren können. Allerdings ist es dazu notwendig, dass das Einwerben von Spendengeldern weder als lästige Pflicht gegenüber der wichtigeren inhaltlichen Arbeit aufgefasst wird, noch dass damit ein riesiger Berg Arbeit auf diejenigen abgeschoben wird, die am schlechtesten „nein“ sagen können. Richtig organisiertes Fundraising ist attraktiv, denn die Aufgaben lassen sich gut aufteilen und der Erfolg ist sehr schnell sichtbar.

Dazu gehört auch die Erfolgskontrolle. Eine genaue Planung mit konkreten, quantifizierten Zielen ist Voraussetzung für eine Einschätzung, ob die Ziele erreicht wurden. In regelmäßigen Abständen sollten Sie die Fundraisingstrategie diskutieren. Mit welcher Aktion wurde welcher Erfolg erzielt, was waren Stärken und Schwächen einzelner Instrumente? Dies ist auch für kleine Organisationen und Projekte sinnvoll.

Rechtliche Grundlagen

Welche rechtlichen Grundlagen sind beim Fundraising wichtig?

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| • Vereinsrecht | • Erbschaftssteuerrecht |
| • Stiftungsrecht | • Datenschutzrecht |
| • Gemeinnützigkeitsrecht | • Wettbewerbsrecht |
| • Sammlungsrecht | |

Wir können hier nur die wichtigsten Bereiche ansprechen. Wenn Sie etwas Neues ausprobieren wollen, ist es ratsam, vorher genauere Informationen einzuholen.

Was muss der Spendenempfänger zur Gemeinnützigkeit wissen?

- In einem Verein wird unterschieden zwischen
 - dem ideellen Bereich ohne Einnahmen.
 - dem Zweckbetrieb, der nur Einnahmen erwirtschaften darf, ohne die die Ziele aus der Satzung nicht erreicht werden können. Diese Einnahmen sind steuerermäßigt.
 - dem Geschäftsbetrieb, wo alle sonstigen Einnahmen abgerechnet werden. Diese sind jedoch ab einer bestimmten Höhe umsatz- bzw. sogar körperschaftsteuerpflichtig.
 - der Vermögensverwaltung.

- Spenden sind umsatzsteuerfrei, dürfen aber nur ausnahmsweise dazu genutzt werden, Defizite im Geschäftsbetrieb auszugleichen. Der Geschäftsbetrieb darf nicht das Übergewicht haben, sonst ist die Gemeinnützigkeit in Gefahr.

» Unser Tipp:

Ab 15.000 Euro Umsatz (ohne Mitgliedsbeiträge, Spenden, Zuschüsse oder Schenkungen) sollten Sie die Buchhaltung gleich in Zweckbetrieb, Geschäftsbetrieb und Vermögensbuchhaltung aufteilen. Beraten Sie sich wegen der Zuordnung mit Ihrem Finanzamt, das schützt Sie vor unliebsamen Überraschungen.

- Sie müssen möglichst schnell Spendenquittungen ausstellen. Sie können Spendenbescheinigungen auch für gebrauchte Gegenstände ausstellen, allerdings nur zum Zeitwert. Das Finanzamt kann im Zweifelsfall eine amtlich anerkannte Schätzung verlangen. Es gelten als Vorlage die Richtlinien der Einkommensteuer (Anlage 4 EStR). Bei Spenden unter 50 Euro gilt der Zahlungsbeleg der Bank als vereinfachter Spendennachweis.
- Gemeinnützige Organisationen haften gegenüber dem Finanzamt für Steuerausfälle aufgrund falscher Spendenbescheinigungen oder wenn die Mittel zu anderen Zwecken verwendet wurden.
- Aus Spenden und aus Fördermitteln dürfen in der Regel keine Rücklagen gebildet werden. Ausnahmen: Miete, Gehälter und Verwaltungskosten für ein Jahr (zur Erfüllung der satzungsgemäßen Ziele), größere Anschaffungen (max. fünf Jahre mit schriftlichem Beschluss) und aus den Erträgen der Vermögensverwaltung.
- Gemeinnützige Organisationen sind von der Erbschaftsteuer und der Schenkungsteuer grundsätzlich befreit.

Was muss der Spendenempfänger zu den eingeworbenen Mitteln wissen?

- Der Unterschied zwischen Fundraising und Sponsoring wird in der Abgabenordnung (§§ 65–68 AO) behandelt. Sponsoringmittel sind in der Regel steuerpflichtig. Da aber eine Grauzone besteht, zählt letztlich die Sicht des zuständigen Finanzamtes.
- Zweckgebundene Spenden müssen zeitnah und entsprechend ihrer Bestimmung verwendet werden. Aus der Buchhaltung muss notfalls der Nachweis erbracht werden können. Gehen für diesen Zweck mehr Spenden ein, als benötigt werden, dann dürfen sie nur dann anderweitig verwendet werden, wenn dies den Spendern vorher angekündigt wurde.

Was muss der Spendenempfänger zum Fundraising wissen?

- ▶ Der Kauf oder die andere Beschaffung von Adressen hat rechtliche Grenzen. Aus Datenschutzgründen ist beispielsweise der Tausch von Adressen mit einer anderen Organisation nicht zulässig. Daten dürfen nur aus öffentlich zugänglichen Quellen oder mit Einwilligung der Betroffenen beschafft werden.
- ▶ Prinzipiell ist die Datenerfassung über die „Grunddaten“ (Name, Titel, Postanschrift, Telefon, Fax und E-Mail, Geburtsjahr, Berufs-, Branchen- und Geschäftsbezeichnung) nur mit der Einwilligung der Betroffenen erlaubt.
- ▶ Darüber hinaus dürfen nur die Daten erhoben werden, die für die Erfüllung der jeweiligen Aufgabe konkret benötigt werden. Eine Verknüpfung mit anderen Daten derselben Person ist nicht zulässig.
- ▶ Ungezieltes Telefon- oder E-Mail-Fundraising verstößt gegen das „Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb“.
- ▶ Haus- und Straßensammlungen unterliegen einer generellen Erlaubnispflicht, ebenso größere öffentliche Glücksspiele.
- ▶ Denken Sie bei der Organisation von Benefizveranstaltungen und Events an GEMA-Gebühren, Ausländersteuer (bei ausländischen Künstlern), eventuell anfallende Steuern aus dem Verkauf von Eintrittskarten und Getränken sowie an die allgemeinen Melde- und Genehmigungspflichten für öffentliche Veranstaltungen. Zuständig hierfür sind das Finanzamt, die GEMA und das Amt für öffentliche Ordnung.

Was muss der Spendegeber wissen?

- ▶ Bis zu fünf Prozent aller Einkünfte kann eine Privatperson als Ausgabe für gemeinnützige Ziele von der Steuer absetzen; für besondere Zwecke steigt der Höchstbetrag sogar auf 10 Prozent. Großspenden ab 25.565 Euro können auf einen Zeitraum von max. sieben Jahren verteilt werden. Für Stiftungen gelten noch einmal andere Regelungen.
- ▶ Ein Unternehmen kann maximal zwei Promille der Summe seiner Umsätze, Löhne und Gehälter als Spende vom Gewinn absetzen, was sich auf die Einkommens- und Körperschaftssteuer sowie die Gewerbesteuer auswirkt.

Doch rechtliche Fragen sind nicht alles: Der Spendenmarkt lebt von Vertrauen. Wenn Sie sich beteiligen, übernehmen Sie eine Verantwortung, die weit über Ihr persönliches Ziel hinausreicht. Auf zwei Dinge möchten wir daher hinweisen:

1. Es gibt ethische Grundregeln des Spendensammelns vom Deutschen Fundraising Verband e.V., die von der Politik als Selbstverpflichtung anerkannt wurden und bislang gesetzliche Detailregelungen ersetzen. Die 10 Regeln finden Sie unter www.fundraisingverband.de/ethik.htm.
2. Und es gibt das Spendensiegel des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen DZI, das ab 2004 auch auf andere Non-Profit-Organisationen – beispielsweise im Naturschutz – ausgeweitet wurde. Das Spendensiegel fördert die Transparenz und Qualität und ermöglicht es den Spendern, die Organisationen einzuschätzen, die sich auf dem Spendenmarkt tummeln: www.dzi.de.

Was Sie unbedingt vermeiden sollten!

- ▶ Ihre Adressen nicht zu aktualisieren;
- ▶ den Spender anonym anschreiben;
- ▶ dem Spender nicht das Gefühl zu vermitteln, dass es um ein wichtiges Anliegen geht;
- ▶ den Spender moralisch zu sehr unter Druck zu setzen;
- ▶ sich bei Ihren Spendern nicht rechtzeitig zu bedanken;
- ▶ Ihren Spendern nicht rechtzeitig eine Spendenquittung zukommen zu lassen;
- ▶ die Spender nicht weiter über den positiven Projektverlauf zu informieren;
- ▶ Angehörige nach Todesfällen mit Legatsanfragen zu bedrängen;
- ▶ nicht transparent über die Verwendung der Spendengelder zu informieren;
- ▶ sich jahrelang nur von einem Großspender abhängig zu machen;
- ▶ unethisches Verhalten beim Spendensammeln.

Für die Bundesgeschäftsstelle in Berlin suchen wir zur Verstärkung unseres Marketing-Teams

Direktmarketing-Profi

Ihre Aufgaben:

- Sicherung und Ausbau der Spendenbasis einer überregional tätigen Naturschutzorganisation
- Planung, Konzeption, Steuerung und Controlling von Mailings und Bußgeld-Mailings in Zusammenarbeit mit Direktmarketing-Agenturen
- Konzeption, Steuerung und Controlling von Spenderupgradings
- Betreuung und Weiterentwicklung unserer Wirtschaftskooperationen
- Assistenz bei der Lotterie-Einführung

Ihr Profil:

- Abgeschlossenes Studium der Kommunikations- oder Wirtschaftswissenschaften / Marketing oder Fachwirt Direktmarketing
- Mehrjährige, einschlägige Berufserfahrung, vorzugsweise in NPO
- Erfahrung im Umgang und Nutzung von Datenbanken

(...)

aus einer Stellenanzeige in der ZEIT

Anzeige aus einer überregionalen Wochenzeitung als Beispiel für die Professionalisierung im Fundraising

FINANZIERUNGSARTEN: SPONSORING

Sponsoring beruht im Unterschied zu Spenden auf einer vertraglich vereinbarten Leistung und Gegenleistung. Das sollten Sie beachten:

Das Wichtigste in Kürze

- ▶ *Verstehen Sie Sponsoring als intensive Zusammenarbeit mit einem Unternehmen.*
- ▶ *Zusammenarbeit in Form des Sponsorings muss beiden Partnern Vorteile bieten.*
- ▶ *Überlegen Sie gut, ob Sie sich auf Sponsoring einlassen wollen und ob Sie dazu in der Lage sind.*
- ▶ *Partnersuche und Aushandlungsprozesse für die vertragliche Gestaltung brauchen Zeit.*
- ▶ *Eine „Fundi“-Einstellung verträgt sich selten mit dem Sponsoring.*
- ▶ *Informieren Sie sich bei Ihrem Finanzamt genau über die steuerrechtlichen Aspekte.*
- ▶ *Beachten Sie, dass Sie gegebenenfalls für die Projektabwicklung eine GmbH gründen müssen.*
- ▶ *Die Vertragsgrundlage erhöht die Planungssicherheit und Berechenbarkeit von Projekten.*
- ▶ *Sponsoring kann eine sinnvolle Zusatzfinanzierung sein, die flexibel aushandelbar ist.*
- ▶ *Sprechen Sie gezielt örtliche Unternehmen für eine Partnerschaft an.*

» „Sponsoring ist ein Geben und Nehmen. Es verlangt viel Fingerspitzengefühl, eine starke Identifikation beider Partner und die Bereitschaft, gemeinsam in Erscheinung zu treten.“

Michael Nett, ehrenamtlicher
Vorstandsvorsitzender der
Stiftung KulturLandschaft
Günztal.



Oftmals redet man vom Sponsoring, meint jedoch Spenden und andere Formen der Zuwendungen von Firmen an Organisationen. Zur Unterscheidung: Fundraising ist Spendensammeln, ohne dass eine entsprechende Gegenleistung dafür erfolgt. Im Gegensatz dazu findet beim Sponsoring eine Gegenleistung statt, die das Unternehmen andernfalls am Markt, beispielsweise bei Werbeagenturen oder Event-Managern, einkaufen müsste. Der Unterschied schlägt sich in der steuerrechtlichen Einstufung nieder. Die Einnahmen aus Sponsoring gelten als Einnahmen aus dem Verkauf von Leistungen und sind in der Regel steuerpflichtig. Natürlich gibt es einen großen Graubereich zwischen den beiden Finanzierungsformen, denn auch ein Spender kann benannt und lobend erwähnt werden, ohne dass dies gleich als „markadäquate Gegenleistung“ betrachtet wird. Das letzte Wort hat hier das zuständige Finanzamt, also informieren Sie sich frühzeitig.

Sponsoring basiert auf einem Geschäftsverhältnis mit vertraglicher Grundlage, die festlegt, welche Leistungen und Gegenleistungen die PartnerInnen erbringen müssen. Sponsoring ist aus Sicht der Unternehmen vor allem eine Form der Werbung mit dem Ziel der öffentlichen Kommunikation. Unternehmen stellen Geld, Sachmittel oder Dienstleistungen zur Verfügung und werden dafür vor allem an der Öffentlichkeitsarbeit des Sponsoringnehmers beteiligt. Es können natürlich auch noch andere vertragliche Gegenleistungen – beispielsweise die Gestaltung von Betriebsfeiern – vereinbart werden.

Fundraising	Sponsoring
▶ Beim Fundraising gibt es für eine Spende keine Gegenleistung. ▶ Es funktioniert nach dem Prinzip der Freiwilligkeit. ▶ Die Einnahmen sind steuerlich nicht anzurechnen. ▶ Es ist überwiegend auf gemeinnützige Organisationen beschränkt.	▶ Sponsoring ist ein Geschäft nach dem Prinzip Leistung und Gegenleistung. ▶ Ziel ist es, die Sponsoringmaßnahme als Werbung öffentlich bekannt zu machen. ▶ Für den Sponsor ist dies meist eine Betriebsausgabe. ▶ Für den Sponsoringnehmer sind es meist Einkünfte aus gewerblicher Tätigkeit.

Bedeutung und Trends beim Sponsoring

Unternehmen, die werbend tätig sind, geben bereits jetzt durchschnittlich 15 Prozent ihres Kommunikationsetats für Sponsoring aus. Spitzenreiter ist eindeutig das Sportsponsoring. Ausschlaggebend hierfür ist das Millionenpublikum am Fernsehen und in Stadien sowie die hohe emotionale Wirkung. Sponsoring von Natur- und Umweltschutz ist ein Nischenmarkt, wie die folgende Tabelle zeigt:

Entwicklung des Sponsoring-Volumens bis 2005 in Deutschland

	2001	voraussichtl. 2005
Gesamt	2,8 Mrd. Euro	3,6 Mrd. Euro
davon Sport-Sponsoring	1,6 Mrd. Euro	2,0 Mrd. Euro
davon Öko-Sponsoring	0,1 Mrd. Euro	0,2 Mrd. Euro

Quelle: Haibach (2002)

Unter dem Strich nimmt die Bedeutung des Öko-Sponsorings zu, wenn auch langsam. Dies vor allem, weil die Kooperation von Naturschutz und Wirtschaftsunternehmen aufgrund vermeintlicher oder tatsächlicher Gegensätze oft gar nicht erst gesucht wird. Eine „Marktnische“ für regionale NGO’s könnte beispielsweise das Ökosponsoring mit den Inhabern von regionalen kleinen bzw. mittelständischen Unternehmen sein, weil hier das gegenseitige Kennen und Vertrauen leichter herzustellen ist. Allerdings benötigt das Einwerben von Sponsoringmitteln ein professionelles Herangehen, um als gleichwertiger Partner für ein Unternehmen ernst genommen zu werden. Das stellt entsprechende Anforderungen an die Naturschutzakteure, denn Wirtschaftsunternehmen müssen mit spitzer Feder rechnen.

Ein zukunftsweisender Trend im Sponsoring ist die Kombination von zentralen und regionalen Kooperationen: Ein strukturell ausreichend ausgestatteter Landes- oder Bundesverband einer NGO handelt eine Kooperation mit einem Sponsor aus und managt diese. Über einen Wettbewerb können sich die Untergliederungen der NGO an der Aktion beteiligen und werden hierfür aus dem zentralen Sponsoringtopf gefördert.

» Beispiel Aktion Klimaoase

Rund 250.000 Euro stellt die Deutsche Post AG 2003 und 2004 für BUND-Initiativen in ganz Deutschland zur Verfügung, die sich für mehr natürliches Grün in den Städten einsetzen. Ausgehandelt hat diese Kooperation der BUND-Landesverband Niedersachsen. Die regionalen Gruppen können Vorschläge einreichen, die von einer gemeinsamen Jury des BUND und der Post bewertet und ausgewählt werden. Vor Ort wird eine intensive gemeinsame Pressearbeit für die Projekte betrieben. Begleitet werden die örtlichen Gruppen von einem Projektleiter des BUND Niedersachsen sowie einem Mitarbeiter der Pressestelle der Post AG in Bonn. www.bund.net, www.deutschepost.de

Insgesamt gesehen wird jedoch das Sponsoring für den Natur- und Umweltschutzbereich auch künftig weit geringere Bedeutung haben als andere Formen des Fundraisings (Spenden, Patenschaften, Mitgliedschaften) oder das Einwerben von Stiftungsmitteln.

Rechtliche Grundlagen des Sponsorings

Da das Sponsoring auf einer vertraglichen Grundlage mit Festlegung von Leistungen und Gegenleistungen beruht, hat es einige steuerliche Konsequenzen. Der Sponsorbetrag ist eine unternehmerische Einnahme. Bei Überschreitung von Freigrenzen werden Körperschafts- und Mehrwertsteuer fällig. Unter Umständen kann der Verlust von Steuervorteilen für eingetragene Vereine und GmbHs bis zum Entzug der Gemeinnützigkeit drohen. Aus diesem Grund muss der Empfänger der Sponsoring-Mittel vorher beispielsweise abklären, ob die Einnahmen im Zweckbetrieb oder im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb angefallen sind. Ab einer gewissen Größe kann auch die Abwicklung der Verträge über eine ausgelagerte GmbH oder einen Wirtschaftsbetrieb sinnvoll sein.

» Unser Tipp:

Inzwischen ist der öffentliche Dank des Gesponserten an die Sponsoren – auch mit Abdruck des Firmenlogos auf Plakaten, Broschüren etc. – steuerfrei. Es sind jedoch einige Detailregelungen zu beachten, die Sie aufgrund der Ermessensspielräume mit Ihrem örtlichen Finanzamt oder Ihrem Steuerberater abklären sollten.

Für den Sponsor können die Aufwendungen unbegrenzt als Betriebsausgabe geltend gemacht werden, wenn er damit erkennbar einen wirtschaftlichen Vorteil für sein Unternehmen anstrebt oder für Produkte seines Unternehmens wirbt. Dabei muss der wirtschaftliche Vorteil in einem angemessenen Verhältnis zur Leistung des Sponsors stehen. Zu beachten sind allerdings die Vorschriften des Wettbewerbsrechts. Im Umweltbereich ist Vorsicht im Hinblick auf Werbeaktivitäten geboten, die gegen die guten Sitten verstoßen (irreführende Werbung) und damit dem Unternehmen einen ungerechtfertigten Vorteil gegenüber der Konkurrenz verschaffen. Wichtig ist, dass zwischen der Werbeaussage und der tatsächlichen Auswirkung auf die Umwelt (dem Projekterfolg) ein ursächlicher Zusammenhang hergestellt und dem Kunden deutlich gemacht werden kann.

Ist Sponsoring der richtige Weg für Sie?

Bevor Sie eine Kooperation mit Unternehmen in Form des vertraglich fixierten Sponsorings planen, nehmen Sie sich Zeit. Überlegen Sie in Ruhe, ob dies für Ihre geplante Maßnahme und Ihre Organisation der richtige Weg ist, was dies Ihnen bringt, ob Sie die geeignete Trägerschaft und sonstige organisatorische Voraussetzungen haben, welchen Nutzen Sie dem Sponsor anbieten können, ob dieser zu Ihnen passt. Die Wahl des richtigen Sponsoringpartners muss gut überlegt werden, damit diese Form der Partnerschaft wirklich für beide Seiten „Benefits“ bringt. Ein wichtiger Aspekt sind die Erwartungen und die Größe Ihrer Organisation und des Unternehmens. Global Player suchen vorzugsweise weltweite Projekte, regionale Unternehmen eher regionale Projekte.

Anforderungen an das Sponsoring

- ▶ Welche Ziele verfolgen Sie mit dem Sponsoring? Welchen Nutzen bringt dies Ihnen und Ihrer Zielgruppe?
- ▶ Welchen Nutzen können Sie anbieten?
- ▶ Ist der Sponsor glaubwürdig?
- ▶ Können Sie eine für den Sponsor attraktive Zielgruppe ansprechen?
- ▶ Haben Sie den notwendigen „langen Atem“?
- ▶ Haben Sie ausreichende organisatorische Ressourcen und eine geeignete Trägerschaft?
- ▶ Ist Ihnen klar, dass Sie eventuell Ihre Gemeinnützigkeit verlieren können?
- ▶ Haben Sie die notwendigen Rechts- und Finanzkenntnisse?
- ▶ Haben Sie einen zuverlässigen Ansprechpartner für den Sponsor?
- ▶ Wie professionell ist Ihre Öffentlichkeitsarbeit?
- ▶ Verfügen Sie über ein qualifiziertes Projektmanagement und eine mittelfristige Projektplanung?
- ▶ Besteht genügend Akzeptanz für das Sponsoring innerhalb Ihrer Organisation?

Sponsoring zwischen Umweltpartnerschaft und „grünem Mäntelchen“

Sponsoring im Umweltbereich ist innerhalb der Naturschutzverbände umstritten. Kritiker sagen, Naturschützer machten sich so käuflich und dienten vor allem der Großindustrie als grünes Feigenblatt. Überlegen Sie also gut, ob und mit wem Sie eine Partnerschaft in Form von Sponsoring eingehen.

Die erste und wichtigste Frage sollte heißen: Welche Form der Kooperation mit welchem Partner ist glaubwürdig. Das bedeutet, dass Sie beim Sponsoring viel stärker als bei anderen Formen der Finanzierung die Wirkung nach außen betrachten müssen. Sie müssen versu-

chen, die Beziehung mit den Augen der Öffentlichkeit, Ihrer Spender, „Stammkunden“ und auch der kritischen Förderer zu betrachten: „Wie wird die Kooperation wahrgenommen, was wird damit assoziiert, was bedeutet das für

» Unser Tipp:

Verstehen Sie Sponsoring als Partnerschaft zum gegenseitigen Vorteil. Hierzu gehört auch das Lernen voneinander!

Ihren guten Ruf?“ Diskutieren Sie schon im Vorfeld intensiv mit Mitgliedern, Spendern, Paten, aber auch mit Bekannten, die Ihrer Arbeit eher neutral gegenüberstehen und die breite Öffentlichkeit repräsentieren. Es nützt Ihnen nämlich am Ende nichts, wenn Sie zwar eine Weile lang Geld aus einem Sponsoringvertrag erhalten, aber im gleichen Zug Ihre Spenden deutlich zurückgehen.

Die zweite Frage, die sich anschließt, lautet: Welchen konkreten Nutzen für die Natur kann ich im Endeffekt erreichen? Er sollte sich möglichst nicht darauf beschränken, dass Sie für Ihren Beitrag zum Image des Unternehmens Geld für Ihr Naturschutzprojekt bekommen. Die Kooperation sollte auch einen Entwicklungsprozess im Unternehmen für ein optimiertes Umweltmanagement, die umweltgerechtere Produktgestaltung oder ein stärkeres Engagement für nachhaltiges Wirtschaften im politischen Raum auslösen. Dabei steht die Intensität der Kooperation in direktem Zusammenhang mit der Intensität des Marketings. Wenn ein Unternehmen damit wirbt, dass ein gewisser Teil vom Verkaufspreis eines Produkts in Naturschutzprojekte fließt und unter anderem Ihr Projekt davon profitiert und dieses in einem Zeitungsartikel erwähnt wird, dann ist die Zusammenarbeit eher lose. Auch der Imagetransfer ist dann lange nicht so ausgeprägt. Diese Form der Kooperation ist schon eher bei den Spenden anzusiedeln. Wenn aber in Ihren Informationsbroschüren der Name des Sponsors auf dem Titelblatt steht, dann müssen Sie erklären können, warum Sie gerade diesen Partner für eine Zusammenarbeit ausgewählt haben. Damit sollten Sie nicht warten, bis Sie gefragt werden. Denn für jeden, der nachfragt, gibt es einige andere, die ihr Urteil bereits gefällt haben.

Die dritte Frage, die Sie beantworten müssen, heißt dementsprechend: Wie kann ich die Kooperation in ausreichendem Maß öffentlich kommunizieren. Auch hier sollten Sie sich zuerst selbst Gedanken machen, bevor Sie in Verhandlungen mit Ihrem Sponsor treten.

» Unser Tipp:

Gerade für regionale Naturschutzinitiativen bietet es sich an, örtliche mittelständische Unternehmen als Partner zu gewinnen. Meist können Sie vor Ort auch einfacher beurteilen, ob sich die Unternehmen glaubhaft um mehr Natur- und Umweltschutz bemühen. Sponsoring ist eine Form der Partnerschaft. Eine andere Möglichkeit ist die Unterstützung von Naturschutzprojekten durch mittelständische Unternehmen mit Geldspenden, Sachleistungen und Know-how. Hier ist der Verwaltungsaufwand meist geringer als beim vertraglich geregelten Sponsoring.

» Unser Tipp:

„Firmen zu überzeugen ist ein langwieriger Prozess. Zwischen der ersten Kontaktaufnahme und dem Abschluss eines Sponsoring-Vertrages können nach meiner Erfahrung nach bis zu drei Jahre vergehen“.

Michael Nett, ehrenamtlicher Vorstandsvorsitzender Stiftung KulturLandschaft Günztal

Er hat seine eigenen Vorstellungen, welche Kommunikation seinem Unternehmen nützt. Halten Sie Ihre Vorstellungen entgegen, dann können Sie am schnellsten einen gemeinsamen Nenner finden. Dazu gehören zwei Überlegungen: Wen will ich ansprechen? Und was will ich aussagen? Je mehr Sie transparent machen können, wie es zur Kooperation kam und was sich beide Teile davon versprechen, desto leichter ist es, Akzeptanz für diese Form der Zusammenarbeit herzustellen.

Überlegen Sie, welche Art von Leistung und Gegenleistung Sie in dem Sponsoringprojekt anbieten und erwarten können. Aus der Sicht des Unternehmens gibt es zwei Arten von Sponsoring. Im einen Fall ist das Unternehmen ein ökologisches Vorzeigunternehmen, der Unternehmensleiter ist selbst ausreichend engagiert und handelt – als Unternehmer wie als Privatperson – ökologisch. Dieses ist der Idealfall für eine Kooperation, die auch in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen wird.

Im anderen Fall ist das Unternehmen aufgeschlossen, der Unternehmer denkt strategisch und das Sponsoring ist Teil der Kommunikationspolitik des Unternehmens. Jede Investition in den Naturschutz ist damit eine Investition in das Image der Firma, die es bei einer bestimmten Zielgruppe hat oder haben will.

In der Realität wird es auf eine Mischung dieser beiden Idealtypen hinauslaufen und Ihre Aufgabe ist es, dies einzuschätzen und Ihr Verhalten darauf aufzubauen.

Was erwarte ich vom Unternehmen

Neben der finanziellen Unterstützung gibt es eine Reihe weiterer Leistungen von Sponsoren, welche für Sie interessant sein könnten. Werden Sie sich klar darüber, was Sie erwarten.

- **Finanzielle Unterstützungen** sind direkte Geldzahlungen, Preise für Wettbewerbe, die Vergabe von Stipendien oder die Finanzierung von Projektmitarbeitern, Diplomarbeiten und vieles mehr.
- **Sachleistungen** können beispielsweise in Form von technischen Geräten, Fahrzeugen, Möbeln, Büroausstattung, Büromaterial, EDV oder allem möglichen sonstigen Material gegeben werden. Interessant sind Sachleistungen zum Beispiel bei Bauvorhaben, wie sie im praktischen Naturschutz öfters anfallen.

» Unser Tipp:

Vielleicht finden Sie ein Unternehmen, das die ehrenamtlichen Aktivitäten seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt – stundenweise oder gleich als zusammenhängendes Projekt in Form eines sog. „Sabbaticals“ als längere Pause im Arbeitsleben, die zur Orientierung genutzt wird.

- Zu den **Dienstleistungen** gehören die Bereitstellung von Räumen, die Durchführung von Transporten, Bewirtungen und Übernachtungen, die Bereitstellung von Personal und fachspezifischem Know-how (Planung, technische Beratung etc.) sowie der Vertrieb von Merchandising-Produkten. Dazu gehört auch die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit für ein Projekt wie der Druck, die Verteilung, der Versand von Einladungen und Plakaten, die Ausrichtung von Empfängen, die Schaltung von Anzeigen oder die Bereitstellung von Schauflächen.
- Der Sponsor kann Ihnen auch immateriell weiterhelfen. Er kann wichtige **Kontakte vermitteln**, beispielsweise zu seinen Kunden, Partnerfirmen, Vertretern der Wirtschaftsverbände oder Repräsentanten des öffentlichen Lebens. Und er kann ein wichtiger **politischer Unterstützer** zur Durchsetzung einer nachhaltigeren Wirtschaftsweise oder auch zum Erhalt eines städtischen Biotops sein.

» Unser Tipp:

Nutzen Sie das Sponsoring auch zur Durchsetzung von politischen Forderungen für eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für nachhaltiges Wirtschaften oder mehr Naturschutz in Ihrer Gemeinde. Es gibt viele Unternehmen, welche daran interessiert sind und die Natur- und Umweltschutzverbände hier als Partner sehen. Oder thematisieren Sie zusammen mit den Sponsoren bei gemeinsamen Veranstaltungen mit der IHK brisante Themen wie den vorsorgenden Hochwasserschutz in Ihrem Landkreis.

Was erwartet das Unternehmen von mir?

Sponsoring ist ein Geben und Nehmen. Was Ihr Partner konkret von Ihnen erwartet, zeigt sich erst in den „Vertragsverhandlungen“. Darauf sollten Sie sich aber vorbereiten. Überlegen Sie, was Sie einem Partner bieten können und wollen. Wenn Sie das überzeugend präsentieren können, ist es leichter für Sie, zielführende Akquisitionsgespräche mit Wirtschaftsunternehmen zu führen. Im Vordergrund stehen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit. Sie können Ihrem Sponsor aber auch Dienstleistungen wie die Beratung beim Umweltmanagement oder eine politische Unterstützung bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen für ökologisches bzw. nachhaltiges Wirtschaften – Wirtschaften im Einklang mit ökologischen und sozialen Zielsetzungen – anbieten.

Zur Öffentlichkeitsarbeit gehören die Nennung des Sponsors oder der Abdruck des Firmenlogos auf Plakaten, Eintrittskarten, Katalogen, Broschüren und auf der Homepage des Projekts, die Bereitstellung von Werbe- und Ausstellungsflächen, die Erwähnung der Sponsoren in Presseerklärungen, Pressemappen und bei Pressekonferenzen. Zudem die Erwähnung der Sponsoren oder deren Mitwirkung bei Veranstaltungen sowie die Erlaubnis für das Unternehmen, die Zusammenarbeit in der eigenen PR-Arbeit zu erwähnen. Möglich sind auch die Durchführung gemeinsamer Aktionen und Veranstaltungen oder die Beteiligung an Veranstaltungen innerhalb des Unternehmens und für Unternehmenskunden.

Zu weiteren konkreten Leistungen, die Sie dem Sponsor anbieten können, gehören die Beratung bei der Umstellung der Betriebskantine auf regionale Ökost, naturkundliche Führungen für Firmenmitarbeiter oder Weihnachtsgeschenke mit Produkten aus ihrer Projektarbeit beispielsweise Mousepads aus rotkernigem Buchenholz.

Motive des Unternehmens für Umweltsponsoring

- ▶ *Externe Kommunikation verbessern;*
- ▶ *klassische Werbemaßnahmen ergänzen;*
- ▶ *Bekanntheitsgrad steigern;*
- ▶ *ausgewählte Zielgruppen ansprechen;*
- ▶ *Unternehmensimage und die Identifikation mit dem Unternehmen verbessern;*
- ▶ *gesellschaftliche Verantwortung zeigen und politische Unterstützer gewinnen;*
- ▶ *interne Kommunikation, Unternehmenskultur stärken und die Motivation der Mitarbeiter erhöhen.*

Die Suche und Ansprache von Sponsoren

Fast alle Sponsoring-Verbindungen entstehen aus guten persönlichen Kontakten. Wie in jedem „Verkaufsgespräch“ ist die erste Hürde die, wie sie Ihr Gegenüber dazu bringen, sich mit Ihnen zu treffen, Ihre Vorschläge anzuhören und darüber nachzudenken. Ohne persönlichen Kontakt brauchen Sie einen guten Aufhänger, einen prominenten Vertreter oder sonst einen Einstieg, der Ihnen Aufmerksamkeit sichert. Vor allem bei örtlichen und regionalen Sponsoren ist das persönliche Gespräch die beste Eröffnung. Nutzen Sie gesellschaftliche oder repräsentative Ereignisse, die den Freiraum für ein Gespräch am Rande bieten. Und bereiten Sie sich schon vorher auf die Begegnung vor.

» Unser Tipp:

Eine gute Möglichkeit, einen geeigneten Sponsor kennen zu lernen, bieten regionale Messen. So ergab sich der entscheidende Kontakt für das erfolgreiche BUND-Projekt „Heimisches Holz“ auf der Ulmer Ökomesse. Der Geschäftsführer des Allgäuer Säge- und Hobelwerkes hiwo kam dort mit dem zuständigen BUND-Projektleiter ins Gespräch und es „funkte“ sofort.

Nutzen Sie hierbei „Türöffner“: Prominente, Politiker, Vertreter bestimmter Gruppen. Auch Mitarbeiter des Unternehmens, die in Ihrer Organisation oder Naturschutzinitiative ehrenamtlich engagiert sind, können den ersten Kontakt vermitteln und unter Umständen auch schon die prinzipielle Bereitschaft für eine Zusammenarbeit abklären. Das erste Gespräch sollte jedoch vom Vorstand selbst geführt werden.

Falls Sie unter Ihren Mitgliedern, Spendern und Paten auch Unternehmer haben, umso besser! Dann haben Sie einen guten Grund für ein Telefongespräch.

Wo kann man den richtigen Sponsor finden?

- ▶ *Im persönlichen Bekanntenkreis;*
- ▶ *unter örtlichen Gewerbetreibenden;*
- ▶ *unter den Teilnehmern von Umwelt- und Agenda-21-Wettbewerben;*
- ▶ *auf örtlichen und überregionalen Messen;*
- ▶ *auf Existenzgründertagen;*
- ▶ *über die Zusammenarbeit mit den regionalen Medien;*
- ▶ *in der Wirtschaftspresse;*
- ▶ *im Internet.*

Sind Sie sich über die Kriterien einer Kooperation im Klaren, bevor Sie das erste Gespräch führen: Welche inhaltlichen und organisatorischen Minimalstandards sind für Sie bei einer Zusammenarbeit mit einem Unternehmen wichtig? Was ist aus Ihrer Sicht Gegenstand der Aushandlung und was ist „unverhandelbar“?

Kriterien für die Auswahl des passenden Sponsors

- ▶ *Unternehmensgröße;*
- ▶ *umweltorientierte Unternehmensführung;*
- ▶ *Anknüpfungspunkte in der Produktpalette;*
- ▶ *Image des Unternehmens;*
- ▶ *Übereinstimmung der Zielgruppen;*
- ▶ *Gegenseitiger Einfluss auf Inhalte;*
- ▶ *Art der Öffentlichkeitsarbeit;*
- ▶ *verlässlicher Ansprechpartner;*
- ▶ *lokaler oder regionaler Bezug.*

» Unser Tipp:

Fordern Sie Geschäftsberichte an, wenn Sie mehr über Ihren potenziellen Sponsor wissen wollen.

Denken Sie bei der ersten Ansprache an das Sprichwort, das Marita Haibach (2002) in diesem Zusammenhang hervorgekramt hat: „Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler!“. Im Klartext heißt das: Stellen Sie den Nutzen für das Unternehmen in den Mittelpunkt, suchen Sie sich eine originelle Idee als Aufhänger und vermeiden Sie Fachchinesisch und übertriebenes Moralisieren.

Vor der ersten Kontaktaufnahme sollten Sie auf jeden Fall bereits eine Projekt-skizze mit den bis hier erfolgten Planungen und Abklärungen vor sich liegen haben. Beim ersten persönlichen Zusammentreffen sollten Sie diese Ihrem Gesprächspartner überreichen können. Die Skizze sollte auf wenigen attraktiv aufgemachten Seiten sowohl die Projekthalte als auch die Rahmenbedingungen des Sponsorings enthalten.

Inhalt einer Projektskizze

- ▶ *Der Projektträger: Wer ist an der Durchführung beteiligt?*
- ▶ *Die Projektidee: Was sind die Inhalte, was ist neu, was erregt Aufmerksamkeit und warum?*
- ▶ *Der finanzielle Rahmen: Woher kommen die Mittel, wer ist sonst an der Finanzierung beteiligt?*
- ▶ *Wen interessiert das Projekt, welche Zielgruppe kann damit angesprochen werden?*
- ▶ *Wie wird es kommuniziert, welche Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit sind im Vorfeld, bei der Durchführung und beim Abschluss geplant?*
- ▶ *Welchen Nutzen bringt es dem Sponsor und welche Gegenleistung wird dafür erwartet?*
- ▶ *Wie ist die Zeitplanung, welche Termine stehen fest?*

» Unser Tipp:

Planen Sie langfristig: Unternehmen legen ihren Etat für Werbung und Marketing in groben Zügen für das nächste Jahr fest und haben dann nur noch kleinere Beträge zur freien Verfügung eingeplant.

Ist es sinnvoll mit mehreren Firmen eine Sponsoringpartnerschaft einzugehen? Dies hängt von der Situation ab, von Ihren Zielen und Ressourcen! Grundsätzlich kann es vorteilhaft sein, mit mehreren Firmen zusammenzuarbeiten, nicht nur wegen des Geldes. Oftmals ergeben sich im Rahmen eines Sponsorings auch weitere Kooperationen. Über die Zusammenarbeit im BUND-Projekt „Heimisches Holz“ mit der mittelständischen Firma Holzindustrie Waldburg zu Wolfegg (hiwo) entwickelte sich beispielsweise auch eine Kooperation mit Vertriebspartnern des Säge- und Hobelwerkes, wie regionalen OBI-Märkten und der Zimmerei-Innung. Den direkten Konkurrenten Ihres Erst-Sponsors ins gemeinsame Boot holen zu wollen, wäre unklug. Andererseits muss man aber auch aufpassen, dass man nicht dem Vorwurf einer einseitigen Bevorzugung ausgesetzt ist. Es empfiehlt sich also, die Türen auch für andere offen zu halten. Mehr Partner verursachen allerdings einen erhöhten Abstimmungsbedarf.



Gemeinsame Konzeptentwicklung und Sponsoringvertrag

Nach allem bisher Gesagten dürfte klar geworden sein, dass man diesem Punkt kaum zu viel Beachtung schenken kann. Je klarer und detaillierter die Zusammenarbeit vorab geregelt wird, desto problemloser verläuft später die Umsetzung. Sie sollten sich darüber jedoch im Klaren sein, dass die Vorbereitungs- und Planungsphase eines Sponsorings mehrere Monate oder gar Jahre in Anspruch nehmen kann. Begreifen Sie dies als Chance, in einem gemeinsamen Dialog die Zusammenarbeit und gemeinsame Projekte zu entwickeln! Bei mittelständischen Firmen ist ihr Gesprächspartner hierbei meist der Inhaber oder der Geschäftsführer. Sprechen Sie auch möglichst offen strittige Punkte an, um späteren Ärger zu vermeiden. Besprechen Sie steuerliche Fragen und die günstigste Form der Trägerschaft. Und regeln Sie die Art der Zusammenarbeit und Arbeitsschritte in einem Sponsoringvertrag.

» Unser Tipp:

Auch für einen solchen Vertrag ist ein klassischer Projektstrukturplan als Vertragsgrundlage hilfreich. Er regelt Arbeitsschritte, Verantwortlichkeiten und „Meilensteine“. (siehe auch das Kapitel zum Projektmanagement)

Inhalte eines Sponsoringvertrags

- ▶ *Leistungen des Sponsors;*
- ▶ *Gegenleistungen des Gesponserten;*
- ▶ *finanztechnische und organisatorische Abwicklung der Leistungen;*
- ▶ *Zeiten, Termine, Bezugsraum;*
- ▶ *inhaltliche Mitgestaltungsmöglichkeiten;*
- ▶ *Ausstiegsklauseln, vorzeitige Beendigung.*

» Unser Tipp:

Schließen Sie - außer bei Kleinstprojekten - auch in Ihrem eigenen Interesse eine schriftliche Vereinbarung bzw. einen Vertrag über das Sponsoring ab. Dies schützt Sie vor unliebsamen Überraschungen. Es gab schon Fälle, wo sich der neue Geschäftsführer einer Firma auf einmal nicht mehr an die mündlichen Zusagen seines Vorgängers über die Höhe der Sponsoringmittel erinnern wollte.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Sponsoren bei der Projektumsetzung

Klären Sie in jedem Fall die steuerlichen Aspekte einschließlich der Trägerschaft des Vorhabens nochmals mit dem Finanzamt ab, bevor Sie loslegen.

Starten Sie Ihre neue Partnerschaft mit einer gemeinsamen Pressekonferenz, einem gesellschaftlichen Ereignis oder Event, um öffentliche Aufmerksamkeit zu gewinnen. Entwickeln Sie gegebenenfalls zusätzliche Werbematerialien und kommunizieren Sie auch erste Erfolge frühzeitig. Pflegen Sie je nach Intensität des Sponsorings und seiner vertraglichen Regelung eine enge Zusammenarbeit mit einem verantwortlichen Ansprechpartner Ihrer „Partnerfirmen“.

Verwenden Sie das Logo, wenn so vereinbart, und achten Sie darauf, dass dies ihr Partner ebenfalls tut. Schaffen Sie gemeinsame Anlässe und kommunizieren Sie diese. Und setzen Sie die gemeinsam geplanten Arbeitsschritte um. Reagieren Sie in Absprache mit ihrem Partner auf aktuelle Ereignisse. Laden Sie die Mitarbeiter ihrer Sponsoringfirmen zu einer Führung durch das Naturschutzgebiet ein. Informieren Sie ihre Mitglieder und die Presse über die Aktivitäten Ihres Sponsoringpartners im Bereich Umwelt- und Naturschutz. Vergessen Sie nicht gute Bilder für die Dokumentation Ihrer Arbeit zu schießen und einen Pressespiegel anzulegen!

Zusammenarbeit mit Sponsoren – darauf sollten Sie achten

- ▶ *Erfüllen Sie die ausgehandelten Vorgaben aus der Sponsoringvereinbarung wie z.B. die Verwendung des Logos.*
- ▶ *Achten Sie darauf, ob Ihr Partner diese ebenfalls erfüllt.*
- ▶ *Kommunizieren Sie regelmäßig die Erfolge der Zusammenarbeit.*
- ▶ *Beziehen Sie die Sponsoren in die Öffentlichkeitsarbeit ein.*
- ▶ *Schaffen Sie gemeinsame Events.*
- ▶ *Nutzen Sie die Kontakte der Sponsoren.*
- ▶ *Dokumentieren Sie die Zusammenarbeit in Text und Bild.*
- ▶ *Falls der Sponsor sich nicht an die Sponsoringvereinbarung hält, tolerieren Sie dies nicht, sondern sprechen Sie dies offen gegenüber dem Sponsor an.*
- ▶ *Beachten Sie die Vorgaben des Finanzamtes.*

» Unser Tipp:

Was tun, wenn es zum „Schlimmsten aller Fälle“ kommt? Wenn der Sponsor beispielsweise entgegen der schriftlichen Vereinbarung das Logo eines Naturschutzverbandes für die Werbung umweltschädlicher Produkte nutzt und dies trotz Aufforderung nicht stoppt. Überlegen Sie in diesem Fall gegebenenfalls den öffentlichkeitswirksamen Abbruch der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen. Doch bedenken Sie hierbei die Konsequenzen, lassen Sie sich auf alle Fälle juristisch beraten.

Was Sie unbedingt vermeiden sollten!

- ▶ *Über die Köpfe der Gremien und Mitglieder Ihrer Organisation ein Sponsoring zu beginnen.*
- ▶ *Zu glauben, Sponsoring sei ein schnelles Geschäft.*
- ▶ *Zu ignorieren, dass Sponsoring ein Geben und Nehmen ist.*
- ▶ *Sich nicht mit Steuerrecht zu beschäftigen.*
- ▶ *Keine festen Ansprechpartner für das Unternehmen zu haben.*
- ▶ *Gleichzeitig mit zwei direkt konkurrierenden Firmen ins Geschäft kommen zu wollen.*
- ▶ *Partnerschaften nur des Geldes wegen einzugehen, wenn das Unternehmen offensichtlich nichts Gutes für den Natur- und Umweltschutz tut oder ein schlechtes Image hat.*
- ▶ *Öffentlichkeitsarbeit nicht ernst zu nehmen.*

FINANZIERUNGSARTEN: STIFTUNGEN

Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Die Stiftungslandschaft ist sehr vielfältig. Schauen Sie also genau hin.
- ▶ Die Zusammenarbeit mit Stiftungen bietet viele Vorteile, auch für kleinere, regionale Gruppen.
- ▶ Oftmals ist die Förderung durch Stiftungen flexibler und breiter als durch öffentliche Mittel.
- ▶ Eine Zusammenarbeit mit einer Stiftung kann die Akzeptanz der Naturschutzarbeit erhöhen und neue Kontakte verschaffen.
- ▶ Überlegen Sie, ob es sich lohnt, eine eigene Stiftung zu gründen; hierfür braucht man keine Millionen.
- ▶ Besonders günstig sind die Bedingungen für die Gründung einer regionalen Stiftung, wenn Ihre Naturschutzprojekte bereits erfolgreich gestartet wurden und hohe Akzeptanz genießen.
- ▶ Beachten Sie, dass das Stiftungskapital durch kontinuierliches Fundraising erhalten oder erhöht werden muss.
- ▶ Sprechen Sie sich rechtzeitig mit dem Finanzamt oder der Aufsichtsbehörde ab und lassen Sie sich beraten.

» „Stiftungen im Naturschutz ermöglichen, privates Geld dort abzuholen, wo es vorhanden ist und sinnvolle Kooperationen einzugehen. Hohe Kompetenz und Glaubwürdigkeit sind die Voraussetzung, um von oder über Stiftungen Mittel zu akquirieren. Gerade regionale Naturschutzprojekte, welche vor Ort verankert sind, haben dabei gute Chancen“.

Prof. Dr. Michael Succow, Träger des Alternativen Nobelpreises 1997 und Vorsitzender des Stiftungsrates der Michael Succow-Stiftung, Greifswald.



Was sind Stiftungen?

Als Stiftung dürfen sich sowohl gemeinnützige Vereine als auch gemeinnützige GmbHs bezeichnen. Stiftungen müssen nicht einmal unbedingt gemeinnützig sein. Ein Beispiel hierfür sind Familienstiftungen. In unserem Zusammenhang interessieren jedoch nur die gemeinnützigen Stiftungen. Denn Stiftungen, welche ausschließlich oder unmittelbar gemeinnützige Zwecke verfolgen (Naturschutzziele zählen hierzu) genießen zahlreiche steuerliche Vorteile.

» Unser Tipp:

Lesen Sie bei den guten Beispielen über die Stiftung KulturLandschaft Günztal (www.stiftung-kulturlandschaft-guenztal.de), den Heinrich-Sternberg Umweltfonds Rehna (www.rehna.de), und die Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück (www.lkos.de).

Im Gegensatz zur Spende ist eine Stiftung auf Dauer angelegt, sie arbeitet mit den regelmäßigen Erträgen aus der Vermögensmasse. Das Stiftungskapital bleibt also erhalten, nur die daraus erzielten Erträge werden dem gemeinnützigen Zweck zur Verfügung gestellt. Spenden müssen hingegen zeitnah ausgegeben werden.

Es gibt eine große Vielfalt von gemeinnützigen Stiftungen. Diese lassen sich nach verschiedenen Merkmalen unterscheiden.

Typisierung von Stiftungen – Stiftungszweck

- ▶ *Förderstiftungen unterstützen mit den Stiftungserträgen Projekte oder Einrichtungen, welche sie selbst nicht mit entwickelt haben. Sie unterstützen beispielsweise gemeinnützige Vereine, die denselben Zweck verfolgen wie die Stiftung.*
- ▶ *Operative Stiftungen realisieren ihren Zweck selbst. Sie verwirklichen eigene Projekte oder betreiben eigene gemeinnützige Einrichtungen.*
- ▶ *Häufig gibt es jedoch Mischformen, d.h. die Stiftungen sind sowohl operativ als auch fördernd tätig.*

Rechtsform:

- ▶ **Rechtsfähige Stiftung (selbständige Stiftung);**
- ▶ **Treuhänderische Stiftung (unselbständige, nicht rechtsfähige Stiftung).**

Träger:

- ▶ **Private Stiftungen;**
 - ▶ **Stiftungen der öffentlichen Hand.**
- dazu gehören:
- ▶ **Bundesstiftungen;**
 - ▶ **Landesstiftungen;**
 - ▶ **Regionalstiftungen;**
 - ▶ **Kommunale Stiftungen.**

- ▶ *Eine Zustiftung ist eine Zuwendung, die in das Grundvermögen einer Stiftung einfließt. Dadurch können die jährlichen Erträge der Stiftung erhöht werden. Zustiftungen an gemeinnützige Stiftungen genießen zahlreiche steuerliche Vorteile.*

Bedeutung und Trends

Das Stiftungswesen hat in Deutschland vor allem im Sozialbereich eine lange Tradition. Man denke nur an die berühmte Fugger'sche Stiftung aus dem Mittelalter, die sich für soziale Belange einsetzte. Anfang des 19. Jahrhunderts gab es in Deutschland über 100 000 Stiftungen. Die beiden Weltkriege und das Naziregime setzten der Stiftungskultur sehr zu und reduzierten die Zahl der Stiftungen auf ein Minimum. In den vergangenen Jahren kam es zu einer regelrechten Renaissance des Stiftungswesens. Grund dafür sind unter anderem steuerliche Anreize. Derzeit gibt es wieder mindestens 10 000 Stiftungen in Deutschland. Die meisten davon sind gemeinnützige Förderstiftungen, etwa 1 000 Stiftungen engagieren sich für Umwelt- und Naturschutz. Das jährliche Fördervolumen liegt bei schätzungsweise 50 bis 100 Mio Euro.

Die Vielfalt im Stiftungswesen ist auch im Bereich Umwelt- und Naturschutz sehr groß. Am größten und bekanntesten ist die Deutsche Bundesstiftung Umwelt in Osnabrück, die seit einiger Zeit auch einen Förderschwerpunkt Naturschutz hat. Landesstiftungen wie der Bayerische Naturschutzfonds fördern Projekte im jeweiligen Bundesland. Daneben gibt es auch Landesstiftungen wie die Niedersächsische Lotostiftung und deren „Kind“, die Bingo Umweltlotterie, die Projekte in mehreren Bundesländern fördern. Kleinere Natur- und Umweltschutzprojekte in den neuen Bundesländern fördert beispielsweise die Naturstiftung David. Sie wurde 1998 vom BUND Thüringen als selbständige Stiftung des bürgerlichen Rechts gegründet. In dieser Art gibt es eine Vielfalt regional und lokal tätiger Stiftungen, welche sowohl operativ als auch fördernd tätig sind, wie beispielsweise die Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück.

» Bürgerstiftung Bonn:

Vielerorts liegen Bürgerstiftungen im Trend. Die Bonner Bürgerstiftung wurde auf Initiative der dortigen Sparkasse ins Leben gerufen. Der Förderzweck ist sehr breit und reicht vom Denkmalschutz über Soziales, Wissenschaft und Sport bis zum Umwelt- und Naturschutz. Innerhalb von 18 Monaten wurden insgesamt 420.000 Euro von Bonner Bürgern eingeworben. Ab 500 Euro können die Bürger Zustifter werden und von steuerlichen Vorteilen profitieren. www.buergerstiftung-bonn.de

» Bürgerstiftung Bonn:

www.stiftungsindex.de ermöglicht die Suche von Stiftungen nach Stichworten („Naturschutz“) und Postleitzahlbereichen. (Schauen Sie auch in unser Literaturverzeichnis)

» Unser Tipp:

„Unsere Welt“ - die Lotterie für Mensch und Natur: Im Oktober 2003 wurde sie in Nordrhein-Westfalen gestartet. Inzwischen kann bundesweit ab 10 Euro getippt werden. Gefördert werden sowohl regionale Naturschutzprojekte als auch internationale Vorhaben. Die Lotterie wurde von der gemeinnützigen Stiftung für Umwelt und Entwicklung initiiert, hinter welcher neun führende deutsche Umwelt- und Entwicklungsorganisationen wie der BUND, Greenpeace oder Misereor stehen. Schirmherr der neuen Umweltlotterie ist Klaus Töpfer. Am letzten Sonntag jedes Monats werden in der TV-Sendung „Unsere Welt - das Spiel“ (WDR) die Gewinnzahlen gezogen und die Hilfsprojekte präsentiert.
www.unsere-welt.de

Es ist damit zu rechnen, dass in den nächsten Jahren weitere Stiftungen entstehen, sich allerdings der Boom der vergangenen Jahre etwas abflacht. Anreize für weitere Stiftungsgründungen auch im Umwelt- und Naturschutz sind die steuerlichen Anreize, die finanziellen Ressourcen der so genannten Erbgeneration und der Abbau öffentlicher Leistungen. Dabei wird jedoch der Konkurrenzdruck stärker, was erhöhte Anforderungen an die Förderung durch Stiftungen stellt. Vermutlich wird vor allem die Bedeutung regionaler Stiftungen und der treuhänderischen, nicht rechtsfähigen Stiftungen weiter zunehmen. (Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Wege zur eigenen regionalen Stiftung“). Eine jüngere Entwicklung sind Bürgerstiftungen. Es zeichnet sich zudem eine verstärkte Kooperation von Stiftungen und eine Ausrichtung der Förderung für eine nachhaltige regionale Entwicklung ab. Vorzugsweise werden Projekte unterstützt, welche neben dem Schutz von Tieren und Pflanzen auch einen sozialen und ökonomischen Nutzen verfolgen.

Wege zur Förderung durch Stiftungen

Es kann in mehrerer Hinsicht lohnend sein, wenn Sie sich um eine Förderung Ihrer geplanten Naturschutzmaßnahmen, Publikationen oder Veranstaltungen durch eine Stiftung bemühen. Sie haben oftmals einen breiteren Förderansatz und flexiblere Förderbedingungen als staatliche Programme. Zudem genießen viele Stiftungen ein hohes Ansehen in der Öffentlichkeit und durch die Zusammenarbeit können sich auch weitere interessante Kontakte oder Folgeprojekte ergeben. Doch sollte Ihnen klar sein, dass Stiftungen Maßnahmen nicht dauerhaft und nicht vollständig finanzieren (anders ist dies bei eigenen Stiftungen, siehe Kapitel „Wege zur eigenen regionalen Stiftung“). Viele Stiftungen wollen Neuerungen anregen sowie Eigeninitiative fördern und unterstützten nach einer Einzelfallprüfung bevorzugt innovative Vorhaben und Modellprojekte. Die Förderung durch Stiftungen ist in vielen Fällen eine gute Möglichkeit für die Kofinanzierung zu öffentlichen Zuwendungen. Allerdings gibt es auch hierbei Ausnahmen. Beispielsweise erkennt die Deutsche Bundesstiftung Umwelt bei

ihrer Projektförderung keine Kofinanzierung aus Bundesmitteln an. Grundsätzlich muss bei staatlichen Zuwendungen auch bei einer Kofinanzierung durch Stiftungsmittel zusätzlich ein Eigenanteil nachgewiesen werden.

Vorteile der Förderung durch Stiftungen

- *Oftmals ist eine flexiblere und breitere Förderung als durch öffentliche Zuschüsse möglich. Viele Stiftungen haben beispielsweise keine festen Antragsfristen.*
- *Die Zusammenarbeit mit Stiftungen ist oft weniger konflikträchtig als Sponsoringkooperationen.*
- *Regionale Naturschutzprojekte sind bei regionalen Stiftungen beliebt.*
- *Stiftungen genießen meist großes Ansehen.*
- *Durch die Zusammenarbeit mit Stiftungen können Sie weitere Kontakte erschließen und die Akzeptanz für Naturschutzmaßnahmen in der Region gewinnen.*
- *Die Förderung durch Stiftungen ist oft eine gute Möglichkeit zur Ergänzung ihrer Kofinanzierung.*

Grundsätzlich gilt: Machen Sie nicht den zweiten Schritt vor dem ersten. Sind Sie sich also zuerst klar darüber, was Sie genau wollen und erstellen Sie eine Projektkonzeption und einen ersten Finanzierungs- und Zeitplan, bevor Sie sich auf die Suche nach einem geeigneten Stiftungspartner machen.

» Unser Tip:

- Die drei Schritte zum Erfolg:**
- 1. Projektkonzeption erstellen.**
 - 2. Stiftungspartner suchen.**
 - 3. Förderantrag stellen.**

Worauf es bei der Stiftungsförderung ankommt

- *Schauen Sie genau in die Förderrichtlinien der Stiftung.*
- *Viele Stiftungen wollen Neuerungen anregen und die Eigeninitiative fördern.*
- *Viele Stiftungen leisten bevorzugt eine Anschubfinanzierung für innovative Vorhaben.*
- *Denken Sie rechtzeitig an die Kofinanzierung und an die Vorfinanzierung von Maßnahmen.*
- *Denken Sie rechtzeitig an den Koordinationsaufwand von größeren Verbundprojekten.*
- *Sehen Sie die Stiftung nicht nur als Geldgeber, sondern als Partner in der Zusammenarbeit zum gegenseitigen Nutzen.*
- *Viele Stiftungen legen auf eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit Wert.*

Die richtige Stiftung finden

Aufgrund der großen Vielfalt der Stiftungen kann es einige Zeit dauern, bis Sie die richtige Stiftung zur Förderung Ihres Vorhabens finden. Nehmen Sie sich also genügend Zeit und gehen Sie Schritt für Schritt vor.

Recherchieren Sie im Internet, in Stiftungsführern und offiziellen Stiftungsverzeichnissen der Länder. Beachten Sie hierbei, dass die Stiftungsverzeichnisse der Länder teils erst noch aufgebaut werden und die treuhänderischen, nicht rechtsfähigen Stiftungen darin nicht aufgeführt sind. Nutzen Sie bei der Stiftungssuche auch persönliche Kontakte.

Falls in Ihrer Kommune regelmäßige Stiftungstage durchgeführt werden, wie beispielsweise in Hamburg oder Osnabrück, gehen Sie dorthin oder beschaffen Sie sich die entsprechenden Unterlagen.

Konzentrieren Sie sich nun auf die Stiftungen mit Förderzielen, welche zu Ihrem Vorhaben passen. Beachten Sie, dass es Stiftungen gibt, welche sowohl operativ als auch fördernd tätig sind. Und überlegen Sie rechtzeitig, ob für Sie eventuell auch eine Zusammenarbeit mit einer operativ tätigen Stiftung in Frage kommt, denn auch diese greifen manchmal gerne Vorschläge „von außen“ auf und setzen diese dann gemeinsam um.

Sind Sie auf eine Stiftung gestoßen, welche für eine Förderung Ihres Vorhabens in Frage kommen kann, fordern Sie weitere Informationen an.

» Unser Tipp:

Die Allianz Umweltstiftung (München) finanziert jährlich mit etwa 1,3 Mio Euro Naturschutzprojekte. An erster Stelle stehen eigene größere Vorhaben wie beispielsweise der „Lustgarten“ in Berlin. Hierfür greift die Stiftung auch auf Vorschläge „von außen“ zurück und setzt diese dann in einem gemeinsamen Prozess um. Diese enge Zusammenarbeit erfordert allerdings eine sehr hohe Identifikation mit den Zielen der Stiftung und eine hohe Loyalität. Zusätzlich initiieren die Allianz-Vertretungen bundesweit in einer Aktion „Blauer Adler“ kleinere Naturschutzprojekte auf kommunaler Ebene. Sie arbeiten hierbei eng mit Schulen, Naturschutzgruppen oder anderen Vereinen zusammen. Die Allianz Umweltstiftung übernimmt hierbei zwei Drittel der Kosten bis zu einer Höhe von 2.250 Euro. Seit Mitte der 90er Jahre wurden auf diese Weise über 1 500 Kleinprojekte wie Schulhofbegrünungen, Gewässerpflegeaktionen oder Umweltausstellungen gefördert.
www.allianz-umweltstiftung.de

Checkliste Stiftungssuche

- ▶ *Bevor Sie sich auf Stiftungssuche machen, erstellen Sie eine Projektkonzeption und sind Sie sich klar darüber, was Sie wollen.*
- ▶ *Planen Sie genügend Zeit ein, um die richtige Stiftung zu finden.*
- ▶ *Nutzen Sie bei der Stiftungssuche persönliche Kontakte.*
- ▶ *Schlagen Sie die Grundinformationen im Internet sowie Stiftungsführern und Stiftungsverzeichnissen nach.*
- ▶ *Konzentrieren Sie sich auf Stiftungen mit Stiftungszwecken, welche zu Ihrem geplanten Vorhaben passen.*
- ▶ *Schauen Sie, ob die Stiftung fördernd oder operativ tätig ist.*
- ▶ *Fordern Sie Geschäftsberichte an und holen Sie telefonisch oder schriftlich aktuelle Informationen von den jeweiligen Stiftungen ein, um zu erfahren, was bisher konkret gefördert wurde.*
- ▶ *Finden Sie heraus, ob es aktuelle Förderschwerpunkte gibt und ob diese zu Ihrem Vorhaben passen.*
- ▶ *Schauen Sie, wie hoch das jährliche Fördervolumen der Stiftung ist und vergleichen Sie dies mit ihrem Förderbedarf.*
- ▶ *Beachten Sie, ob die Stiftung regionale, bundesweite oder internationale Vorhaben fördert.*
- ▶ *Suchen Sie evtl. jetzt schon das Gespräch mit einem Vertreter der Stiftung.*

» Unser Tipp:

Schauen Sie auch über den Kreis der Naturschutzstiftungen hinaus, um eine Unterstützung für ihr Vorhaben zu bekommen. So fördert beispielsweise die seit 1982 bestehende Jugendstiftung Baden-Württemberg auch lokale und regionale Jugendprojekte mit Bezug zum Umwelt- und Naturschutz. Die vom Christlichen Jugenddorfwerk Deutschland e.V. getragene Stiftung bietet zudem eine begleitende Projektberatung an: www.jugendstiftung.de.

Förderkriterien von Stiftungen

So vielfältig wie die Stiftungen sind auch deren Förderkriterien. Zwar sind viele Stiftungen in ihren Förderkonditionen flexibler als staatliche Programme, doch dies gilt nicht für alle. Manche Stiftungen wie die Bingo Umweltlotterie haben keine festen Antragsfristen, kurze Bewilligungszeiten und verlangen nur einen geringen Eigenanteil. Andere, wie die Stiftung Naturschutzfonds Baden-Württemberg, sind wesentlich bürokratischer und fordern einen Eigenanteil von mindestens 50 Prozent. Auch bei der Förderung von Personalkosten oder dem Verwendungsnachweis gibt es große Unterschiede zwischen den Stiftungen. Nur wenige Stiftungen erkennen beispielsweise wie die Deutsche Bundesstiftung Umwelt pauschalierte Sach- und Overheadkosten (siehe auch im Kapitel zum Projektmanagement) als Nachweis des Eigenanteils an. Vor allem bei größeren Projekten ist es wichtig zu wissen, wann und in welchem Abstand Stiftungsmittel ausbezahlt werden, um keine Probleme mit der Vorfinanzierung von Maßnahmen zu bekommen.

»Zum Beispiel die Bingo Umweltlotterie:

Eine an den Möglichkeiten von kleineren Naturschutzorganisationen und -projekten orientierte Förderung praktiziert die Bingo Umweltlotterie. Sie wurde 1997 als Teil der staatlichen Niedersächsischen Lotteriestiftung initiiert. Mittlerweile finanziert sie in vier Bundesländern (Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Schleswig Holstein) Projekte aus dem Bereich des Umwelt- und Naturschutzes, des Bürgerengagements und der Entwicklungszusammenarbeit. Seit 1997 wurden 2.750 Projekte mit insgesamt über 50 Mio Euro und einem Zuschuss zwischen 200 Euro und 200.000 Euro gefördert. Unterstützt werden viele kleinere Projekte, beispielsweise 400 Schulhofbegrünungen, als auch größere Projekte in Nationalparks. Antragsberechtigt sind gemeinnützige Organisationen. Der erforderliche Eigenanteil liegt bei 15 bis 25 Prozent. Hierfür werden auch ehrenamtliche Leistungen und erbrachte Sachkostenanteile anerkannt. Personalkosten in klar abgrenzbaren Projekten werden gefördert. Der Zeitraum der Prüfung der Projektanträge bis zur Bewilligung beträgt nur zwei bis drei Monate. Antragsfristen gibt es keine, weil kontinuierlich gefördert wird. Finanziert werden bei größeren Maßnahmen auch Vorstudien und Wirtschaftlichkeitsberechnungen. Die vom ehemaligen Bundesgeschäftsführer des BUND, Onno Poppinga, initiierte Agentur Umweltkontor Nord, berät die Antragsteller und bewertet die Projekte im Auftrag von Bingo.

Schauen Sie also in jedem Fall genau in die Förderleitlinien der Stiftung oder fragen Sie gezielt nach, um die wesentlichen Förderkriterien zu kennen. Denn dies hat enorme Auswirkungen auf die „Brauchbarkeit“ der jeweiligen Stiftungsförderung für Ihre Maßnahme und die dafür notwendigen Ressourcen.

Förderkriterien von Stiftungen – darauf sollten Sie achten

- ▶ *Stiftungszweck;*
- ▶ *Art der geförderten Projekte;*
- ▶ *Antragsberechtigte;*
- ▶ *geographische Einschränkungen der Förderung;*
- ▶ *maximale Förderhöhe;*
- ▶ *Höhe der anteiligen Förderung von Personalkosten;*
- ▶ *notwendiger Eigenanteil;*
- ▶ *Art der Anerkennung des Eigenanteils (Bsp. ehrenamtliche Leistungen, Sachleistungen von Kooperationspartnern);*
- ▶ *Möglichkeiten der Kofinanzierung;*
- ▶ *Antragsfristen;*
- ▶ *Dauer der Antragsprüfung;*
- ▶ *Bewilligungsfristen;*

- *Auszahlungsmodi der Zuschüsse – Umfang Ihrer Vorfinanzierung;*
- *Übertragbarkeit von Mitteln;*
- *Laufzeit der Förderung;*
- *Art der Zusammenarbeit mit der Stiftung während der Projektförderung;*
- *Anforderungen an die Öffentlichkeitsarbeit (incl. Logoverwendung der Stiftung);*
- *Verwendungsnachweis, Berichtspflichten und Evaluierung.*

Sind Sie auf eine Stiftung gestoßen, welche für eine Förderung ihres Vorhabens in Frage kommt, geht es darum, einen möglichst guten Förderantrag zu schreiben und einzureichen. Einige Stiftungen wie die DBU bieten hierzu eigene Formulare an oder machen Vorgaben, was in einem Förderantrag stehen sollte. Grundsätzlich gilt: Ein Förderantrag sollte kurz und prägnant sein. Der Regelfall für die Projektskizze sind ein bis zwei Seiten. Dazu kommt der Finanzplan, das Anschreiben und gegebenenfalls Referenzen.

»Die Deutsche Bundesstiftung Umwelt:

Mit circa 10 Prozent ihres jährlichen Gesamtbudgets von über 60 Mio Euro fördert die Deutsche Bundesstiftung Umwelt integrierte Naturschutzvorhaben, die überregionalen Vorbildcharakter haben. Festgelegt ist dies in den Förderleitlinien (www.dbu.de). Zudem bildet die DBU intern ein Jahr im Voraus in Abstimmung mit dem Bundesamt für Naturschutz und dem Bundesumweltministerium Förderschwerpunkte, welche jedoch nicht veröffentlicht werden. 2002 und 2003 waren dies der Naturschutz in Bördelandschaften sowie Naturschutz und Hochwasser.

Rund die Hälfte der geförderten Projekte sind von NGO's, etwa 20 Prozent von Kommunen. Die Projektanträge unter 125.000 Euro werden hausintern vergeben. Höhere Fördersummen müssen durch das Kuratorium der Stiftung entschieden werden, das pro Jahr vier- bis fünfmal tagt. Zusätzlich werden über den Naturschutzpreis „Mensch und Natur“ (muna) von DBU und ZDF Kleinprojekte zwischen 2.000 und 5.000 Euro gefördert. Bei allen Projekten wird grundsätzlich ein Eigenanteil von mindestens 50 Prozent verlangt. Als Eigenanteil werden auch Sachleistungen und Personalleistungen von Projektpartnern sowie weitere Kofinanzierungen – außer Bundesmittel – anerkannt. Zudem werden die Overheadkosten pauschaliert anerkannt: bei den Personalgemeinkosten bis maximal 45 Prozent (Arbeitgeberanteil) und bei den Sachgemeinkosten bis maximal 75 Prozent. Im Einzelfall werden auch Machbarkeitsstudien und die Projektkonzeption gefördert, allerdings nicht rückwirkend.

Der erfolgreiche Förderantrag an eine Stiftung

Vor dem eigentlichen Antrag sollten Sie einen Vertreter oder eine Vertreterin der Stiftung persönlich bzw. telefonisch ansprechen. Fragen Sie nach, ob Sie den Zusammenhang zwischen Ihrem Projekt und den Förderzielen der Stiftung richtig einschätzen. Dabei vereinbaren Sie, eine Projektskizze einzureichen. Nach einem DBU-Vorschlag zur Gliederung einer Projektskizze umfasst diese neben dem (möglichst anschaulichen) Titel des Projekts folgende Informationen: Bewilligungsempfänger und Ansprechpartner, evtl. Kooperationspartner, Beschreibung der Problemstellung und die daraus folgende Zielsetzung mit den einzelnen Teilzielen, das Lösungskonzept, eine erste Kostenabschätzung (angestrebte Fördersumme, Eigenanteil) sowie einen Verweis auf bereits in Anspruch genommene Förderungen oder weitere laufende Anträge.

Nur wenn dies ausdrücklich gefordert wird, schicken Sie eine Detailbeschreibung bzw. eine Langfassung ihres Antrags mit. Viele Stiftungen bekommen Hunderte von Anträgen und zu viel Papier wird nicht gerne gelesen. Sie sollten auf keinen Fall Serienbriefe an Stiftungen verschicken – dies gilt auch für Projektskizzen. Es gilt, die Zielsetzung Ihres Vorhabens, den Bezug zu den Stiftungszielen oder der Ausschreibung sowie das geplante Vorgehen auf den Punkt zu bringen. Eine optisch ansprechende und grammatikalisch korrekte Form versteht sich von selbst. Reichen Sie grundsätzlich den Antrag schriftlich ein.

» Unser Tipp:

Einige Stiftungen bieten eine Antragsberatung an. Scheuen Sie sich nicht, diese vor allem bei größeren Anträgen in Anspruch zu nehmen! Fragen Sie gegebenenfalls im Vorfeld telefonisch an, ob eine individuelle Beratung erwünscht ist.

Interview mit Dr. Volker Wachendörfer, Referent für Naturschutz der Deutschen Bundesstiftung Umwelt

Wie viele Förderanträge aus dem Bereich Naturschutz gehen bei Ihnen pro Jahr ein und wie viel Prozent davon erhalten einen Zuschlag?

Wachendörfer: Pro Jahr erhalten wir etwa 100 – 150 Antragsskizzen. Etwa 20 Prozent davon fördern wir.

Wie hoch schätzen Sie den Zeitbedarf für die Erarbeitung eines Projektantrages ein?

Wachendörfer: Bei größeren Anträgen muss man bis zur Bewilligung mit mindestens einem halben Jahr rechnen. Die Projektskizze und der Antrag können meist relativ schnell erarbeitet werden. Am meisten Zeit erfordert die Feinabstimmung des Antrags sowie die Sicherstellung der Kofinanzierung.



Welche Tipps geben Sie Antragstellern für einen erfolgreichen Förderantrag an Stiftungen?

Wachendörfer: Beschäftigen Sie sich mit den Zielsetzungen der Fördertöpfe und den Förderleitlinien. Prüfen Sie sorgfältig, ob Ihr Projekt hierzu passt. Falls ja, suchen Sie das persönliche Gespräch. Neben der überregional bedeutsamen Projektidee ist nun entscheidend, dass Sie Ihre Erfahrung in dem betreffenden Gebiet und die Verankerung des geplanten Projektes vor Ort verdeutlichen können. Zudem sollten Sie einen kooperativen Ansatz verfolgen. An einer gewissen Bürokratie kommen Sie jedoch nicht vorbei, ein formeller Antrag muss schon sein.

Was sind die häufigsten Fehler von Antragstellern, welche sich an Sie wenden?

Wachendörfer: Dass sie sich zu wenig mit unseren Förderleitlinien beschäftigt haben.

Checkliste: Projektantrag

Das Anschreiben

- ▶ Kurze Zusammenfassung des Antrags (incl. Summe der beantragten Mittel);
- ▶ Bezug zur Zielsetzung und Philosophie der Stiftung und Nutzen für die Stiftung bei einer Förderung;
- ▶ ansprechender optischer Eindruck und korrekte Form;
- ▶ Antrag und evtl. Referenzen als Anlage.

» Unser Tipp:

Vermeiden Sie es auf alle Fälle, Serienbriefe an Stiftungen zu schicken.

Der Antrag

- ▶ Prägnanter Titel des zu fördernden Projekts.
- ▶ Prägnante Kurzdarstellung des Projekts auf ein bis zwei Seiten.
- ▶ Was ist die Ausgangssituation und die Problemlage?
- ▶ Welche Ziele sollen mit dem Projekt erreicht werden, was sind die erwarteten Ergebnisse zur Problemlösung?
- ▶ Wer ist die Zielgruppe des Vorhabens?
- ▶ Was ist der innovative Ansatz des Vorhabens?
- ▶ Arbeitsschritte und Zeitplan.
- ▶ Kosten- und Finanzierungsplan (Einnahmen, Ausgaben, Zuschussbedarf, Kofinanzierung).
- ▶ Angaben zur eigenen Organisation, evtl. Referenzen beifügen.
- ▶ Komplette Adresse und Funktion des Ansprechpartners.
- ▶ Angebot zusätzlicher Informationen und eines persönlichen Gesprächs.

» Unser Tipp:

Falls Ihr Projektantrag abgelehnt wird, fragen Sie freundlich nach dem Grund. Es hilft Ihnen dabei, dass der nächste Antrag bewilligt wird.

Die erfolgreiche Projektumsetzung

Wird Ihr Projekt von einer Stiftung gefördert, gilt es dies in mehr oder minder intensiver Zusammenarbeit mit der Stiftung umzusetzen. Dies schon deshalb, um möglichen Folgeprojekten den Weg zu bahnen und weiterführende Kontakte zu der Stiftung aufzubauen. Schauen Sie also, welche Punkte hierzu im Bewilligungsbescheid aufgeführt sind oder den Traditionen der Stiftung entsprechen. Falls die Stiftung eine Beratung in der Umsetzungsphase anbietet, nehmen Sie diese in Anspruch – ohne jedoch ständig mit „Kleinigkeiten“ zu nerven. Wichtig ist in jedem Fall eine regelmäßige Kommunikation von Projekterfolgen sowie der Förderung durch die Stiftung – außer dies ist ausdrücklich nicht erwünscht. Doch im Regelfall wird eine Logoverwendung des Förderers beispielsweise bei Publikationen erwartet. Beziehen Sie auch Vertreter der Stiftung in die Öffentlichkeitsarbeit mit ein, so bei gemeinsamen Pressekonferenzen.

» Unser Tipp:

Hilfreich bei einer erfolgreichen Projektumsetzung ist ein Zeit- und Aufgabenplan. Lesen Sie hierzu im Kapitel zu den Grundsätzen des guten Projektmanagements weiter.

Beachten Sie genau die Vorgaben der Stiftung zum Berichtswesen und dem Verwendungsnachweis. Grundlage ist in jedem Fall eine sorgfältige finanzielle Abrechnung. Eine ansprechende Dokumentation des Projekts – wozu auch Bilder oder ein Pressespiegel zählen – ist auch für Ihre weitere Arbeit unverzichtbar.

Erfolgreiche Zusammenarbeit mit Stiftungen – darauf sollten Sie achten

- ▶ *Im Bewilligungsbescheid der Stiftung nachlesen, welche Art von Berichtswesen und Dokumentation gefordert wird.*
- ▶ *Die Förderung durch die Stiftung regelmäßig intern und extern kommunizieren.*
- ▶ *Beziehungen zu den zuständigen Personen der Stiftung pflegen.*
- ▶ *Die Mitglieder des Stiftungsvorstands oder des Stiftungskuratoriums bei wichtigen Anlässen einladen.*
- ▶ *Den Koordinationsaufwand von Verbundvorhaben nicht unterschätzen.*
- ▶ *Korrekt entsprechend den Vorgaben der Stiftung abrechnen.*
- ▶ *Das Projekt und die Zusammenarbeit mit der Stiftung gut dokumentieren.*
- ▶ *Gegebenenfalls eine Beratung der Stiftung während der Projektumsetzung in Anspruch nehmen.*

Wege zur eigenen regionalen Stiftung

In manchen Fällen kann es sinnvoll sein, wenn gemeinnützige Organisationen, Kommunen oder Einzelpersonen eine gemeinnützige Stiftung zur Mittelbeschaffung und dauerhafteren finanziellen Absicherung der Naturschutzarbeit gründen. Dafür muss man keinen Millionenerben kennen. Eine rechtsfähige Stiftung erfordert ein Grundkapital von 50.000 Euro, eine treuhänderische

Stiftung (nicht rechtsfähige Stiftung) einen finanziellen Grundstock von nur 25.000 Euro. Stifter können sowohl natürliche als auch juristische Personen sein.

Vorteile der Gründung einer eigenen regionalen Stiftung

- Dies ermöglicht es, die Finanzierung Ihrer Projekte oder Ihres gemeinnützigen Vereins auf eine dauerhaftere Basis zu stellen.
- Der Gesetzgeber gewährt zahlreiche steuerliche Vorteile bei Stiftungsgründungen, Zustiftungen und Zuwendungen.
- Gemeinnützige Vereine können Großspendern durch die Vorschaltung einer Förderstiftung steuerliche Vorteile verschaffen.
- Stiften und Zustiften können viele.
- Angesichts der weiter wachsenden Erbgeneration bestehen Chancen, künftig vor allem Zustiftungen als Stiftungsmittel zu gewinnen.
- Stiftungen genießen ein hohes gesellschaftliches Ansehen.
- Sie müssen kein Millionär sein, um eine Stiftung aus der Taufe zu heben.
- Gemeinschaftsstiftungen können auch durch die Einlagen vieler Bürger gegründet werden.
- Zustifter können sich mit eigenen Stiftungen in Dachstiftungen einbringen.

» Unser Tipp:

Tauschen Sie sich vor einer Stiftungsgründung mit anderen aus, beispielsweise über den Arbeitskreis Umwelt des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen.

Worauf es bei der Stiftungsgründung ankommt

- Haben Sie genügend finanztechnischen und juristischen Sachverstand?
- Sprechen Sie sich vorher mit den zuständigen Behörden (Finanzamt u.a.) ab.
- Nehmen Sie vor allem zur Ausarbeitung der Satzung eine Beratung in Anspruch.
- Prüfen Sie, ob Sie gemeinnützige Zwecke verfolgen.
- Überlegen Sie rechtzeitig, ob Sie in der Lage sind, das Stiftungskapital durch kontinuierliches Fundraising zu erhöhen oder zu erhalten, damit auch künftig genügend Erträge zur Erfüllung des Stiftungszwecks abfließen können.
- Beachten Sie, dass das Fundraising von Erbschaften großes Fingerspitzengefühl erfordert.
- Überlegen Sie, ob Sie anerkannte Persönlichkeiten aus ihrer Region für die Mitarbeit in der Stiftung gewinnen können.
- Bedenken Sie, dass das erfolgreiche Management einer Stiftung einen langen Atem und ausreichend Ressourcen erfordert. So beispielsweise im Adressmanagement, in der Buchführung oder bei der Steuererklärung.
- Prüfen Sie sorgfältig, wie viel konkurrierende Stiftungen es in Ihrem Bereich gibt.

Aufbau und Management einer Stiftung

Durch die jüngste Stiftungssteuerreform wurden etliche steuerliche Anreize für die Gründung und für Zuwendungen an gemeinnützige Stiftungen geschaffen. Die rechtlichen Voraussetzungen im Stiftungsbereich sind nun stärker als bislang bundeseinheitlich geregelt.

Steuerliche Vorteile

- ▶ *Bei der Übertragung von Vermögenswerten an eine gemeinnützige Stiftung entfällt die Erbschafts- und Schenkungssteuer. Bis zum Jahr 2000 musste auch derjenige, welcher für gemeinnützige Zwecke stiftete, Erbschaftssteuer bezahlen. Befreit hiervon waren lediglich Wissenschaft und Kultur.*
- ▶ *Eine als gemeinnützig anerkannte Stiftung zahlt keine laufenden Steuern – sofern diese nicht aus wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb stammen.*
- ▶ *Bei der Einkommenssteuer konnten vor der Stiftungssteuerreform im Regelfall nur fünf Prozent eines gestifteten Vermögens steuermindernd geltend gemacht werden. Nun werden jährlich zusätzlich bis zu 20.450 Euro steuerfrei anerkannt, die an gemeinnützige Stiftungen gespendet werden.*
- ▶ *Bei einer selbst gegründeten, gemeinnützigen Stiftung können bis zu 307.000 Euro (innerhalb von 10 Jahren) zusätzlich als steuerfreier Spendenabzug angerechnet werden. Dies ist auch für Zustifter interessant.*

» Unser Tipp:

Für weitere Informationen:

www.stiftungen.org,

www.maecenata.de,

www.treuhandstiftung.de, fragen Sie auch Ihr zuständiges Finanzamt oder Ihren Steuerberater.

Zu unterscheiden sind selbständige Stiftungen und treuhänderische Stiftungen. Letztere lassen sich einfacher errichten und bedürfen eines geringen Grundkapitals, was für kleinere Organisationen Vorteile bringen kann. Rechtsgrundlagen sind das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB §§ 80–88), das Bundesstiftungszivilrecht sowie die Landesstiftungsgesetze. Steuerlich gesehen besteht kein Unterschied zwischen diesen beiden Stiftungsformen.

Selbständige Stiftung: Selbständige Stiftungen werden auch als rechtsfähige Stiftungen bezeichnet. Ihre Errichtung kann nur mit staatlicher Anerkennung erfolgen. Zuständig sind die Aufsichtsbehörden der Kreise und kreisfreien Städte, die Bezirksregierung bzw. Regierungspräsidien oder in Ausnahmefällen das Innenministerium des jeweiligen Bundeslandes. Die Gemeinnützigkeit wird durch das Finanzamt geprüft. Als Stiftungskapital sind 50.000 Euro erforderlich.

Treuhänderische Stiftung: Treuhänderische Stiftungen werden auch als unselbständige oder nicht rechtsfähige Stiftungen bezeichnet. Ihr liegt ein Vertrag zwischen dem Stifter und dem Treuhänder bzw. Träger zugrunde. Mit

dem Vertrag wird dieser mit der treuhänderischen Verwaltung des Stiftungsvermögens beauftragt. Treuhänder können natürliche oder juristische Personen wie Vereine, Gesellschaften oder Firmen sein. Eine staatliche Genehmigung entfällt, weshalb eine treuhänderische Stiftung schneller errichtet werden kann als eine selbständige Stiftung. Es ist nur ein Stiftungskapital von 25.000 Euro erforderlich. Die Gemeinnützigkeit wird ebenfalls durch das Finanzamt geprüft. Treuhänderische Stiftungen können per Satzungsänderung in eine rechtsfähige Stiftung umgewandelt werden.

In beiden Fällen bedarf es eines so genannten Stiftungsgeschäfts, in welchem der Stifter seinen Willen zum Ausdruck bringt. Es muss eine Satzung erlassen werden, wo unter anderem der Stiftungszweck und die Organe genannt sind. Auch muss die dauernde und nachhaltige Erfüllung des Stiftungszweckes gesichert erscheinen.

Wichtig beim Aufbau und Management regionaler Stiftungen sind die Einbeziehung von finanztechnischem und wirtschaftlichem Know-how, beispielsweise von ortsansässigen Unternehmern, sowie ein langer Atem. Wenn eine regionale Naturschutzstiftung auf bereits erfolgreich gestarteten Projekten mit hoher Akzeptanz aufbauen kann, ist dies ein enormer Pluspunkt.

Interview mit Michael Nett, Leiter Vertrieb Innendienst bei der Fa. Ehrmann, Initiator und Vorstandsvorsitzender der Stiftung KulturLandschaft Günztal

Herr Nett, wie kamen Sie dazu, im Herbst 2000 eine Stiftung zu gründen?

Nett: Die sichtbaren Erfolge und die breite Zustimmung der Öffentlichkeit zu unserer jahrelangen Naturschutzarbeit an der Günz haben uns hierzu ermutigt.

Wie sah Ihre Naturschutzarbeit aus und welche Erfolge bildeten das Fundament für die Stiftung?

Nett: Herrn Schneider und mir gelang es, innerhalb eines ehrenamtlichen Arbeitskreises des Bundes Naturschutz Bayern seit 1991 mit einer intensiven Öffentlichkeitsarbeit und großem persönlichen Einsatz eine Reihe von regionalen Unternehmen als Paten für einen Biotopverbund an der Günz zu gewinnen. 1994 konnten wir zusammen mit Kommunen einen Biotopverbund Westliche Günz initiieren und 1995 mit Hilfe eines Zuschusses der Regierung von Schwaben eine zeitlich befristete Stelle für einen hauptamtlichen Projektbetreuer einrichten.



Wann begannen Sie mit den Vorbereitungen für die Stiftungsgründung?

Nett: Seit 1997 beschäftigte sich der Stiftungsvorstand mit Überlegungen und Vorbereitungen einer eigenen Naturschutzstiftung. 1999 gründeten wir hierzu einen Förderverein und konnten im selben Jahr drei Gemeinden für einen weiteren Biotopverbund Östliche Günz gewinnen. Der Förderverein bemühte sich erfolgreich, die erforderlichen Voraussetzungen für die Stiftungsgründung zu schaffen und das Startkapital von 50.000 Euro zu sammeln. Im September 2000 war es dann soweit.

Was ist die Zielsetzung Ihrer Stiftung und wer arbeitet im Vorstand mit?

Nett: Die Stiftung KulturLandschaft Günztal ist eine rechtsfähige öffentliche Stiftung des bürgerlichen Rechts. Sie hat sich per Satzung verpflichtet, dauerhaft Naturschutz und Landschaftspflege im Günztal zu leisten und zu fördern. Sie arbeitet hierzu als übergeordneter Projektträger, Koordinator, Berater, Organisator und Dienstleister für die mittlerweile drei Biotopverbünde. Im Vorstand sind neben meiner Person die Unternehmerin Karin Berger-Hagginmiller und Herr Peter Hübner, Personaldirektor Huhtamaki Ronsberg ehrenamtlich engagiert. Wir betreuen den Finanz- und Geschäftsbereich der Stiftung mit folgenden Aufgaben: Aufbau des Stiftungskapitals, Betreuung des Stifterfonds, AK Marketing, Finanzierung des Geschäftsbereichs und Förderung von Maßnahmen. Für die Mitarbeit im Stiftungskuratorium konnten wir weitere anerkannte Persönlichkeiten wie den Unternehmer Hannes Feneberg (Feneberg Lebensmittel GmbH Kempten) gewinnen.

Welche weiteren Schritte unternehmen Sie, um die wirtschaftliche Zukunft der Stiftung KulturLandschaft Günztal zu sichern?

Nett: Durch die Schaffung eines Stifterfonds für Zustiftungen und die Sammlung kleinerer Spenden über den Förderverein wollen wir das Stiftungskapital auf eine Million Euro aufstocken, um die Naturschutzarbeit im Günztal nachhaltig zu sichern. Hierzu verfolgen wir vielfältige Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit wie Stiftertage, Zusammenarbeit mit Schulen und geben einen „Günztalspiegel“ heraus. Bis Herbst 2003 gelang es uns, das Stiftungskapital auf 150.000 Euro zu erhöhen. Mit Hilfe vieler ehrenamtlicher Mitarbeiter und Sachspenden konnten wir kürzlich eine Geschäftsstelle in Ottobeuren einrichten.

Wird die Stiftungsgeschäftsstelle nun hauptamtlich betreut?

Nett: Zuständig für den operativen Bereich unserer Stiftung ist nun der angestellte Projektmanager Dipl. Ing. Peter Guggenberger-Waibel. Er betreut den Biotopverbund Günztal und die Einzelprojekte fachlich, bemüht sich darum, weitere Projektträger zu gewinnen, organisiert den Informationsaustausch und die Zusammenarbeit der Einzelprojekte und betreut die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Umweltbildung. Wir finanzieren diese Personalstelle derzeit hauptsächlich noch durch öffentliche Zuschüsse. Künftig wollen wir die Erträge der Stiftung auch hierfür verwenden.

Das Management einer Stiftung beinhaltet verschiedene Aufgaben. Die Stiftungsorgane müssen besetzt werden und ihre Arbeit aufnehmen. Das Stiftungsvermögen muss möglichst professionell verwaltet und aufgebaut werden. Wichtig ist gerade bei einem kleinen Startkapital die weitere Gewinnung von Zustiftern. Der zweite große Tätigkeitsbereich sind Aktivitäten, welche der Erfüllung des Stiftungszweckes dienen wie die Vergabe von Fördermitteln. Daneben fallen die allgemein üblichen Verwaltungstätigkeiten an wie Buchhaltung, Jahresabschluss oder Behördenverkehr.

» Unser Tipp zum Nachmachen:

In Hamburg wurde im Jahr 2000 erstmals ein Stiftungstag durchgeführt. Über 150 Stiftungen präsentierten sich vor über 800 interessierten Gästen. In Workshops wurden Erfahrungen ausgetauscht und Wege zu einer Stiftungsgründung aufgezeigt. Mittlerweile griffen Städte wie Lübeck, Hannover oder Berlin diese Idee auf. www.stiftung.koerber.de

Was Sie unbedingt bei der Förderung durch Stiftungen vermeiden sollten!

- ▶ *Sich nicht detailliert über die Förderbedingungen jeder einzelnen Stiftung zu informieren;*
- ▶ *Anträge „von der Stange“;*
- ▶ *nicht den Nutzen für die fördernde Stiftung zu kommunizieren;*
- ▶ *die Grundsätze eines guten Projekt- und Finanzmanagements nicht zu beachten;*
- ▶ *nicht rechtzeitig an die nötige Kofinanzierung zu denken;*
- ▶ *nicht zu bedenken, dass nach der Durchführung eine aussagekräftige Projektdokumentation erforderlich ist.*

Was Sie unbedingt bei der Gründung einer eigenen Stiftung vermeiden sollten!

- ▶ *Sich nicht über mögliche aktuelle Änderungen der gesetzlichen Grundlagen zu informieren;*
- ▶ *keinen steuerlichen und juristischen Sachverstand mitzubringen;*
- ▶ *sich nicht beraten zu lassen;*
- ▶ *keinen langen Atem zu haben.*

» Und ein letzter Tipp zu Stiftungen:

Fundraising-Know-how gehört zum unverzichtbaren Handwerkszeug bei der Förderung durch Stiftungen oder bei der Gründung einer eigenen Stiftung.

FINANZIERUNGSARTEN: VERMARKTUNG VON GÜTERN UND DIENSTLEISTUNGEN

Im Folgenden beschäftigen wir uns mit der Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen als einer Form der Inwertsetzung von Natur. Der Verkauf von Kleinsouvenirs (z.B von T-Shirts, Aufklebern, Postkarten) spielt in diesem Zusammenhang keine Rolle, er ist eher zum Fundraising zu rechnen.

Naturschutz als „nicht marktfähiges Gut“ ist immer in erster Linie auf öffentliche Fördermittel und private Spenden angewiesen.

Trotzdem kommt der Vermarktung naturverträglicher oder besonders naturgerecht hergestellter Produkte als „Zubrot“ eine immer größere Bedeutung zu. Sollte es gelingen, die positiven Effekte eines besseren Schutzes unserer Umweltgüter (Boden, Wasser, Luft, Artenvielfalt) tatsächlich auch über den Preis angemessen vergüten zu lassen, dann könnte die Inwertsetzung der Natur künftig tatsächlich einen bedeutenden Anteil an der Naturschutzfinanzierung ausmachen. Dazu ist aber noch viel Verbraucherinformation und -aufklärung nötig, vor allem aber ein überzeugendes Marketing.

» Unser Tipp:

Lesen Sie die „Guten Beispiele“ Rhön-schaf-Hotel, Regionalstrom Oberschwaben und Weiderinder sowie die „Ideenkiste“.



Das Wichtigste in Kürze

- Ein marktfähiges Produkt mit einem Mehrwert für die Natur erfolgreich zu verkaufen, ist nicht einfach.
- Beachten Sie die Grundsätze des Marketings.
- Motivieren Sie Personen mit entsprechendem Know-how zur Mitarbeit in Ihrem Projekt.
- Arbeiten Sie für notwendige Marktstudien mit Studenten von Hochschulen oder Berufsakademien zusammen.
- Der „Souvenirverkauf“ von T-Shirts und Postkarten ist ein Teil der Öffentlichkeitsarbeit, Geld können Sie damit kaum verdienen.

» „Mit dem Imagerträger des Rhönschafes und einer Verknüpfung von Naturschutz und Erlebnisangeboten konnten wir uns erfolgreich am Markt etablieren“.

Jürgen H. Krenzer, Rhönschaf-Hotel Krone & Rhöner Schau Kelterei, Ehrenberg-Seifert.



Vermarktung aus extensiver Land- und Forstwirtschaft

Die Vielfalt der Natur- und Kulturlandschaft in Mitteleuropa ist zu einem großen Teil extensiven land- und forstwirtschaftlichen Produktionsmethoden zu verdanken. Diese lohnen sich aufgrund geringerer Mengenerträge kaum noch. Ihr positiver Effekt auf Biotope und Artenvielfalt muss daher heute gesondert honoriert werden. Extensive Produktion bedeutet, dass der Landwirt oder Forstwirt eine freiwillige so genannte „überbetriebliche“ Leistung erbringt. Extensiv erzeugte Produkte sind zwar oft qualitativ besser als „industriell“ erzeugte, aber nur in Ausnahmefällen sind sie so gut bezahlt, dass sich der Mehraufwand dadurch wieder in Wert setzen lässt.

Beispiele für die Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen aus naturgerechter Wirtschaftsweise gibt es inzwischen einige, wobei der Übergang zur herkömmlichen Produktion teils fließend ist:

zu pflegendes Biotop	vermarktetes Produkt
Mager- oder Halbtrockenrasen	Schaf-/Lammfleisch, Wolle als Dämmstoff, Kräuter
Streuobstwiese	Apfelsaft und andere Getränke, Spirituosen, Dörrobst
Wiesen und Weiden	Rindfleisch und Rindfleischprodukte, Schweine, Gänse, Biogas
Mähwiesen	Heu als Qualitätsfutter, Biogas
Wald	zertifiziertes Holz, spezielle Holzsorten, Holzenergie (Brennholz, Hackschnitzel, Pellets), Dämmstoffe, Wildfleisch, Beeren, Säfte, Pilze
Gewässer und Ufer	Fische und Schalentiere, Schilf als Energieträger (Biogas), Baumaterial und Dämmstoff
Ackerflächen	Textilien, Dämmstoffe, Pflanzenöl
Feldhecken und Gehölze	Biogas, Hackschnitzel, Beerenprodukte
Hohlwege, Trockenmauern	Wein
Geröllhalden, Kiesgruben	Steine und Erden

Es gibt natürlich noch wesentlich mehr Anwendungsgebiete für nachwachsende Rohstoffe, wie beispielsweise Kleber, Farben und Lacke, Bio-„Kunststoffe“, Faserwerkstoffe, Körperpflegemittel, Arzneimittel und Gewürze, Papiere etc. Auch die touristische Nutzung der Natur darf nicht außer Acht gelassen werden.

Die Produkte

Die Produktqualität

Wesentliches Argument dafür, dass die Kunden einen Aufpreis für ein Produkt bezahlen, ist die Qualität des Produkts. Es gibt verschiedene Aspekte, die Sie beachten sollten, wenn Sie ein Vermarktungsprojekt beginnen:

- ▶ Was ist der „Mehrwert“ für den Naturschutz? Was bringt diese Form der Bewirtschaftung für die Natur und wie können Sie diesen Mehrwert am besten kommunizieren? Gibt es besondere Leitarten (Tiere und Pflanzen), die die Kunden emotional ansprechen?
- ▶ Was ist der Mehrwert für den Kunden? Gibt es – über die Befriedigung der erwähnten Naturschutz-Gesichtspunkte hinaus – einen weiteren Mehrwert für diejenigen, die die Produkte kaufen? Gibt es im Zusammenhang mit dem Naturpotenzial besondere emotionale, geschmackliche, ästhetische oder ethische Vorteile, beispielsweise die Erinnerung an schöne Kindheits-erlebnisse, das einzigartige Aussehen der Landschaft oder die Schaffung von Arbeitsplätzen? Und ganz wichtig: Haben die Produkte selbst eine besondere Qualität, die mit einer naturverträglichen Produktion verbunden ist?
- ▶ Wenn Sie sich Gedanken über die Produktqualität machen: Welche Mindestkriterien legen Sie Ihren Produkten zugrunde? Die Kriterien müssen gut zu kommunizieren sein, damit Sie den Kunden diesen Mehrwert auch vermitteln können. Sie sollten Ihren Kunden auch ungefragt mitteilen, wie Sie diese Qualität sicherstellen wollen.
- ▶ Dazu gehört die Abstimmung mit bestehenden Systemen (ökologischer Landbau, fairer Handel etc.). Zum einen müssen Sie überlegen, inwieweit Ihre Kriterien mit denjenigen anderer Standards übereinstimmen. Meistens haben Sie sogar den gleichen Kundenstamm und es ist kaum zu vermitteln, wenn Aufpreisprodukte aus dem Naturschutz beispielsweise nicht die Kriterien des ökologischen Landbaus einhalten. Dazu kommt die mittlerweile sehr unübersichtliche „Label-Landschaft“. Die Flut der Herkunfts- und Qualitätslabels ist für Otto Normalverbraucher schon nicht mehr zu durchschauen. Überlegen Sie es sich also gut, ob Sie mit einem weiteren Label auf den Markt kommen wollen oder ob Sie die Kooperation mit anderen vorziehen.

» Unser Tipp:

Die Bereitschaft, für den Naturschutz einen höheren Preis zu akzeptieren, gibt es so deutlich nur in Deutschland. Dabei spielt die Kette „Naturschutz – Qualität – Genuss“ eine besondere Rolle. In anderen Ländern muss viel stärker mit der Qualität der Produkte und der regionalen Herkunft geworben werden – vernachlässigen Sie also nicht den „Lustgewinn beim Essen“, wenn Sie Ihre Wurst bewerben.

Die Entwicklung von Produkten

Zur Produktqualität zählt auch die Entwicklung von Produkten. Der Rohstoff ergibt sich aus der Projektidee, doch die Form der Verarbeitung – und damit eng verbunden der Absatzkanäle – lässt große Gestaltungsspielräume.

Sie werden allerdings durch die rechtlichen Rahmenbedingungen begrenzt, insbesondere bei Produkten, bei denen eine lückenlose Kühlkette oder besondere Verarbeitungsbedingungen vorgeschrieben sind.

Informieren müssen Sie sich dabei in zwei Richtungen: Was ist bei der Verarbeitung der Rohstoffe üblich und machbar und für welche Produkte gibt es ein ausreichendes Kundenpotenzial. Ihre Marktforschung muss also sowohl erzeuger- als auch verbraucherorientiert erfolgen.

Zur Produktentwicklung gehört auch die Weiterentwicklung erfolgreicher Produkte. Vielleicht finden Sie einen Kooperationspartner, der Ihrem Produkt eine neue Qualität verschafft.

» Unser Tipp:

Führen Sie Ihre Marktforschung in Zusammenarbeit mit einer Fachhochschule oder einer Berufsakademie durch.

» Vom Apfelsaft zum Apfel-Mango-Saft: eine Erfolgsstory

Naturtrüber Apfelsaft aus Streuobstanbau ist eines der ältesten Produkte der Aufpreisvermarktung im Naturschutz („Mosttrinker sind Naturschützer“). Der BUND Ravensburg, als einer der Pioniere dieses Produkts, entwickelte daraus zusammen mit der „Dritte Welt Partner GmbH“ den Apfel-Mango-Saft – ökologisch produzierter Apfelsaft aus Oberschwaben, gemischt mit fair gehandeltem Mangomark aus einem Kleinbauernprojekt auf den Philippinen. Die Kombination war in jeder Hinsicht ein Erfolg: geschmacklich ein Erlebnis und eine „Win-Win“-Situation, bei der alle Beteiligten profitierten. Dies wurde auch von den Kunden honoriert und das Projekt fand in kürzester Zeit etwa siebzig Nachahmer in ganz Deutschland.

Die Finanzierungs- und Aufpreisstruktur

Wenn Sie ein solches „Aufpreisprodukt“ in den Handel bringen, dann werden Sie als erstes nach dem Preis gefragt: „Warum soll ich dafür mehr bezahlen?“ Da genügt es nicht, den Kunden den Mehrwert zu vermitteln. Sie sollten möglichst auch transparent machen, wie der Preis zustande kommt und wer davon profitiert.

- ▶ Wie kommt der Preis zustande? Machen Sie eine Kostenkalkulation mit den Bereichen Produktion, Veredelung, Vertrieb, Organisation und Öffentlichkeitsarbeit. Stellen Sie eine grobe Kalkulation konventionell erzeugter Produkte gegenüber – zumindest was die Erzeugerkosten anbelangt.
- ▶ Welcher Anteil geht in die Projektorganisation und für was? Hier ist Transparenz besonders wichtig, insbesondere für misstrauische Kunden. Sie wollen Ihr Produkt ja nicht nur an ohnehin engagierte Naturschützer vermarkten. Dieser Anteil umfasst die Finanzierung der eigenen Leistung, der sonstigen Sach- und Personalkosten, der Kontrollen und der Öffentlichkeitsarbeit.
- ▶ Mit welchem Aufpreis wird der Nutzen für den Naturschutz bezahlt? Stellen Sie den Aufpreis für das Produkt gegenüber vergleichbaren herkömmlichen Produkten dem Naturschutznutzen gegenüber.
- ▶ Und zu guter Letzt: Machen Sie sich Gedanken über den Zuschussbedarf, denn derartige Projekte benötigen in der Regel eine Anschubfinanzierung für den Aufbau der Kooperationen, die Vertragsgestaltung, die Marktforschung usw.

Die Kooperationspartner und die Vermarktungsorganisation

Vermarktungsprojekte haben gewisse Ähnlichkeiten mit dem Sponsoring: Sie müssen sich mit Partnern arrangieren, deren Interesse vor allem im betriebswirtschaftlichen Bereich liegt. Allerdings sind Sie in einer etwas komfortableren Situation, denn Sie können dem Wirtschaftspartner Hilfe beim Absatz seiner Produkte anbieten. Besonderes Augenmerk müssen Sie auf die Auswahl der Produzenten und weiterer Kooperationspartner legen. Dabei sind einige Fragen im Vorfeld eines Projekts zu klären:

- ▶ Wer kommt als Partner in Frage? Welche Partner könnten welches Interesse am Vermarktungsprojekt haben? Wie steht es mit der Konkurrenz – die Bevorzugung eines Geschäftspartners und die damit verbundene „Wettbewerbsverzerrung“ wird gern als Argument gegen derartige Initiativen vorgebracht.

» Unser Tipp:

Machen Sie bei der Planung Ihres Projekts allen in Frage kommenden Erzeugern das Angebot zur Mitarbeit – das ist das beste Argument gegen den Vorwurf der Bevorzugung einzelner.

- Wer kommt als Erzeuger in Frage?

- Welche Vereinbarungen müssen getroffen werden? Was muss vereinbart werden, wer gestaltet die Verträge, wie kann man wieder aussteigen – all dies sollten Sie bei der Planung eines Vermarktungsprojekts gut überlegen. Dabei gibt es je nach Produkt große Unterschiede, in aller Regel aber auch schon eine ganze Reihe von Vorbildern, an denen Sie sich orientieren können – einige davon mit verschiedenen Produkten finden Sie in unserer Sammlung guter Beispiele. Führen Sie keine Verhandlung ohne vorherige Klärung der eigenen Mindestkriterien.

» Unser Tipp:

Prüfen Sie bei einem Vermarktungsprojekt in jedem Fall die Gründung einer GmbH, einer GbR oder einer ähnlichen Rechtsform. Lassen Sie sich über Vor- und Nachteile – insbesondere auch im Hinblick auf Haftungsfragen – beraten, beispielsweise in einem Existenzgründerzentrum.

- Ein weiterer wichtiger Komplex ist die Frage nach der Organisation. Zum einen ist die Organisationsform abhängig von den Ressourcen: Wer kann aufgrund seiner Kompetenzen und seiner verfügbaren Zeit welche Arbeit leisten? Zum anderen spielen finanzielle und steuertechnische Fragen eine wichtige Rolle (siehe auch im Kapitel zum Projektmanagement und Geschäftsbetrieb). Welche Einnahmen werden erwartet, wie werden sie versteuert und verteilt?
- Ähnlich wie im Sponsoring sollten auch bei Vermarktungsprojekten die Rechte und Pflichten der jeweiligen Partner genau festgeschrieben werden. Auch hier setzen Sie als Partner aus dem Naturschutz letztlich Ihren guten Ruf zur Werbung für ein Produkt ein. Das bedeutet, dass Sie sich Gedanken über das Kontrollsystem und mögliche Sanktionen machen und dies mit Ihren Partnern aushandeln müssen.

Kundengewinnung und Marketing

Es ist ganz wichtig beim Planen von Vermarktungsprojekten, dass Sie anhand von Marketing-Grundsätzen vorgehen. Damit haben Sie die Gewähr, dass Sie die wesentlichen Aspekte einer erfolgreichen Produktvermarktung zumindest beachtet haben. Dazu gehören:

- Der Aufwand und die Kosten der Markteinführung. Das beinhaltet die Marktforschung oder zumindest eine Markterkundung, die Produktgestaltung (Etiketten usw.), die Planung der Distributionspolitik (Vertriebsnetz, Kundennähe), eine zugkräftige Auftaktveranstaltung und die begleitende Öffentlichkeitsarbeit.



- ▶ Die Werbebotschaft (Naturschutz – Qualität – Genuss): Dazu gehören die Inhalte, mit denen Sie Ihre Kunden werben wollen und die Aufhänger, die Aufmerksamkeit erregen sollen, wie Werbematerialien (Flyer, Plakate, Aufsteller etc.).
- ▶ Das laufende Marketing: Dieses beinhaltet alle Überlegungen zur laufenden Werbung für die Produkte, wie Zielgruppe und Werbeträger (Mailings, Infostände und die Pressearbeit).

Was Sie unbedingt vermeiden sollten!

- ▶ *Vermarktungsprojekte starten, ohne die Nachfrage untersucht zu haben;*
- ▶ *kein Ziel vor Augen zu haben (Menge verkaufter Produkte o.ä.);*
- ▶ *keine klaren Kriterien und Kontrollen für die Produktqualität festzulegen;*
- ▶ *keine vertraglichen Regelungen festzulegen;*
- ▶ *den Aufwand für den Vertrieb zu unterschätzen;*
- ▶ *den Aufwand für die laufende Organisation und die Verhandlungen zu unterschätzen;*
- ▶ *keine Steuerberatung einzuholen;*
- ▶ *zu denken, dass der Kunde froh sein muss, so tolle Produkte kaufen zu dürfen;*
- ▶ *zu wenig Werbung zu machen oder zu unklare Werbeaussagen zu haben.*



IDEENKISTE: VON DER BLUMENWIESE BIS ZUM REGIONALMARKETING - FÜR JEDE NATURSCHUTZ-MAßNAHME DIE RICHTIGE FINANZIERUNG

Die nachfolgende Zusammenstellung soll zeigen, mit welchen Mitteln und auf welchen Wegen verschiedene Bereiche des Naturschutzes

(ko)finanziert werden können. Dabei handelt es sich um eine Mischung fiktiver und realer Beispiele. Die Ideen sind nach verschiedenen Naturschutzaktivitäten gegliedert, wie die folgende Abbildung zeigt:

» **Unser Tipp:**

Lassen Sie sich inspirieren.



Maßnahmen zum Artenschutz

Im Saarland werden Maßnahmen zur Gewässerentwicklung und -renaturierung für den Schutz von Kleinfischen oder Bibern aus Landesmitteln gefördert. In anderen Bundesländern gibt es

weitere spezielle Artenschutz-/hilfs- und Auswilderungsprogramme. Das Landes-Kultusministerium unterstützt Projektunterricht in der Schule zur Wiederansiedlung der Groppe. Einzelne Kommunen fördern den Schutz von Eulen oder Fledermäusen durch den Erhalt von Quartieren. Teilweise werden den Naturschützern sogar leer stehende Trafohäuschen geschenkt, die sie in Eigenleistung zu „Vogelhotels“ umbauen können. Die Sparkassenstiftung des Landkreises finanziert eine Fotoausstellung des Naturschutzbundes zu Fledermausquartieren, die Bingo-Umweltlotterie unterstützt die Bestandserfassung der Quartiere. Manche Arten können auch Maskottchen oder Sympathieträger sein: Die Lufthansa sponsert eine Kampagne zum Schutz der Kraniche mit Naturerlebnisangeboten, weil sie den Kranich im Wappen trägt. Die Firma Obi beschließt, das gleiche mit dem Biber zu machen. Und die Vermarktung von Flusskrebsen in der regionalen Gastronomie leistet einen Beitrag zum Erhalt von naturnahen Gewässern. Auch alte Obstsorten und gefährdete Haustierrassen lassen sich auf kulinarischem Weg schützen, so wurde auf einer Landwirtschaftsmesse mit „Salami von der Appenzeller Stiefelgeiß“ geworben. Die Stiftung Artenschutz ermöglicht es so genannten „ÜberLebenspartnern“, eine Tierart exklusiv zu fördern, was auf Infotafeln in fast 40 Zoos dokumentiert wird. In der Schweiz werden bereits über ein Drittel der seltenen und gefährdeten Arten auf einer „Blauen Liste“ der erfolgreich erhaltenen oder geförderten Tier- und Pflanzenarten geführt.

» Unser Tipp:

Viele Tiere sind Sympathieträger. Naturschutzmaßnahmen lassen sich oft besser verkaufen, wenn so ein Tier in den Mittelpunkt gerückt wird...

Maßnahmen zum Biotopschutz

Viele Biotopschutzmaßnahmen können über Landesförderprogramme finanziert werden: Flächenankauf und -tausch, Entwicklungs- und Pflegemaßnahmen, Vertragsnaturschutz. Das ist aber noch längst nicht alles: Kooperationen mit verschiedenen Nutzergruppen ermöglichen „Projekte auf Gegenseitigkeit“ z.B. helfen Wasserversorger oder Mineralwasserhersteller öffentlichkeitswirksam bei der Renaturierung von Bächen. Privatpersonen können eine Patenschaft für einen Hektar Moorlandschaft übernehmen, auf die am „GEO – Tag der Artenvielfalt“ aufmerksam gemacht wurde. Im Schussental pflanzen Schüler Hochstammobstbäume, die örtliche Kreissparkasse zahlt die fachliche Anleitung, das Land bezahlt die Bäume und die Landwirtschaftsfamilie muss das Vesper für alle richten. Ein neues Feuchtbiotop wurde vom technischen Hilfswerk mittels einer Sprengung angelegt – der Aufwand ist gering, es ist eine gute Übung und das Material ist auch gleichmäßig verteilt. Naturschützer in Altenburg haben zusammen

mit Pfadfindern die Betonröhre des Erlenbachs mit Steinen und Hölzern „wiederbelebt“. Im Biosphärenreservat Schaalsee wurde dank des kostenlosen Einsatzes einer Firma mit entsprechender Baggertechnik in einer stillgelegten Kiesgrube eine Steilwand für Uferschwalben abgebaggert. Auch im bayrischen Krumbach werden Pflegemaßnahmen von ortsansässigen Mittelständlern unterstützt. Maßnahmen im Wassereinzugsgebiet genießen aufgrund der europäischen Wasserrahmenrichtlinie derzeit große

Aufmerksamkeit bei den Landkreisen, Städten und Gemeinden, sodass auch Mittel aus den Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen angefragt werden können. Mit den Zuschlagerlösen der Sonderbriefmarkenserie „Für den Umweltschutz“ wurden ebenfalls schon Kleinprojekte von Umwelt- und Naturschutzorganisationen zum Schwerpunktthema „Arten- und Biotopschutz“ gefördert. Oder wie wäre es mit einem Kalender, bei dem für jedes verkaufte Exemplar ein Obolus in ein Projekt fließt. Um Natur und Landschaft machen sich nicht nur die Naturschützer, sondern auch Heimatvereine verdient, die beispielsweise eigene Wettbewerbe ausschreiben.

Extensivierungsmaßnahmen in der land- und forstwirtschaftlichen Produktion

Für Extensivierungsmaßnahmen ist es schwierig, Geld abseits der herkömmlichen Fördermittel der Bundesländer (Grünland-, Ackerrandstreifen-, Uferprogramme, Waldränder usw.) zu erhalten. Teilweise gibt es aber zusätzliche Mittel in den Naturschutzfonds und -stiftungen der Länder. Es geht um Mischkulturen, Untersaaten, Gründüngung, um Großvieheinheiten pro Hektar und den Zeitpunkt des Mähens, um Sorten und Rassen und letztlich um den Ersatz für geringere Hektarerträge. Neben der Vermarktung der Produkte und der klassischen Förderung sind es neue Projekte mit einem innovativen Ansatz, mit denen sich andere Geldquellen erschließen lassen. Wettbewerbe sind hier zu nennen – in Vorarlberg fand bereits eine „Wiesenmeisterschaft“ in verschiedenen Bewirtschaftungsdisziplinen statt. Oder die Kombination von Extensivierungsprojekten mit dem Heimatschutz oder der Umweltbildung:

» Unser Tipp:

Warum nicht mal kräftige Sportler für die Arbeit in der Natur mit viel frischer Luft begeistern? Mit viel Elan helfen Mitglieder des Karateclubs in Konstanz immer wieder bei Pflegearbeiten im Naturschutzgebiet Mindelsee. Der Kontakt kam über einen Karatefan im Naturschutzzentrum zustande. Für die nächste ehrenamtliche Bachpflege hat sich nun die Jugendabteilung des Clubs angemeldet.

» Unser Tipp:

Nehmen Sie bei allen Maßnahmen mit Ihrem Finanzamt Kontakt auf, bei denen Sie als Naturschützer „am Markt auftreten“ (z.B. indem Sie Produkte, Dienstleistungen – auch ehrenamtlicher Art –, Werbung etc. verkaufen). Sie ersparen sich unliebsame Überraschungen.



Dies wird von etlichen Stiftungen gerne unterstützt. Eine dauerhafte Förderung ist dadurch allerdings nicht möglich, nur eine Anschubfinanzierung. Auch das Eigeninteresse der Landwirte kann dem Naturschutz zugute kommen. Zwar bedeutet eine weniger intensive Bewirtschaftung leider nicht gleichzeitig weniger Arbeit. Aber zunehmend spricht es sich herum, dass artenreiche Kleinstrukturen wie Raine und Hecken den Ertrag steigern können. Also stellt sich die Frage, wer den Landwirten und Waldbesitzern bei dieser Form der Bewirtschaftung helfen könnte? Pflanz- und Erntehelfereinsätze von Touristen, die Mitarbeit von Schulklassen („Naturkundeunterricht zum Anfassen“) sind ebenfalls eine Möglichkeit, praktische oder finanzielle Hilfe für Extensivierungsmaßnahmen zu erhalten. Der Schulbauernhof als Lernort erlebt derzeit einen großen Boom. Im bayrischen Hohenschäftlarn ging ein Landwirt erfolgreich dazu über, seine Äcker großflächig und ökologisch mit Mist vorzubereiten und den Sommer über an biologisch produzierende private Kleingärtner zu verpachten. Die Bochumer GLS-Bank legte zusammen mit der Stiftung „Aktion Naturland“ einen Landwirtschaftsfonds auf, dessen Zinserträge in Bio-Naturalien ausbezahlt wurden.

Die Entwicklung und Vermarktung von Produkten aus umweltgerecht bewirtschafteten Flächen

Extensivierungsmaßnahmen und umweltgerechten Anbau durch die bessere Qualität der Erzeugnisse bezahlen zu lassen, wird vielfach erprobt und praktiziert: Apfelsaft, Most aus Streuobstanbau, Hochprozentiges und Beerensäfte sowie Rindfleisch sind die Klassiker. Daneben gibt es neue Variationen wie „Brisanti“ (heimischer Cidre), Mango-Apfelsaft aus fairem Handel, Fleisch von „Auerochsen“ oder von freilaufenden „Schwäbisch Haller“ Schweinen. Ampferfreies, calciumreiches „Kräuterheu“ für Pferde und Haustiere und Bio-Betriebe wird mittels einer „Heubörse“ vermarktet. Die nachhaltige Nutzung von Heilpflanzen kann einen Beitrag zur Finanzierung von Biosphärenreservaten leisten. Kosmetik- und Heilmittelfirmen wie Weleda gehen hier mit gutem Beispiel voran. In vielen Kulturlandschaften Deutschlands hat nicht nur eine extensive Weidehaltung, sondern auch eine extensive Teichwirtschaft Tradition. Im Biosphärenreservat Lausitz oder in Franken wird dies mit großem Erfolg wiederbelebt. Die langsamer gewachsenen Karpfen und Forellen ohne Medikamentenzusätze schmecken umso besser, und Vögel, Frösche und Spaziergänger freuen sich an der abwechslungsreichen Wasserlandschaft. Von der Veredelung der landwirtschaftlichen Produkte in Eigenregie über den Party-Service oder die Produktion von Biogas gibt es eine Breite von Nebenerwerbsmöglichkeiten für eine naturgerechtere Landwirtschaft. Nicht zu vergessen Heuhotels, Streichelzoos oder Besenwirtschaften (auch Buschenschenken, Straußwirtschaften genannt), in denen zu festgelegten Zeiten selbst produzierte Spezialitäten feilgeboten werden können. Schreiner und Verbraucher entdecken die einzigartigen Musterungen des rotkernigen Buchenholzes wieder und helfen damit den Waldbesitzern und Naturschützern, die Bäume wieder älter werden zu lassen. Auch das von der Massenware an den Rand gedrängte Tannenholz wird wieder mehr geschätzt. Möbel aus FSC-Holz mit Öko-Label findet sich selbst in einigen Baumärkten und moderne Holzhäuser aus wintergeschlagenem, heimischem Holz ermöglichen einen naturnäheren Waldbau. In Zusammenarbeit mit Naturschutz und Förstern machen sich nun einige Gastronomen an die ökologisch angepasste Vermarktung von Krebsen aus heimischen Waldbächen, eine Alternative zu Meerestieren aus überfischten Gewässern. Neuerdings wird die Verarbeitung und Verwendung von Hackschnitzeln oder Holzpellets mit verschiedenen Programmen gefördert. Da freut sich nicht nur das Klima, sondern auch Waldbesitzer, die auf naturnahen Waldbau setzen und ihr Schwachholz bei notwendigen Durchforstungen auf diese Weise besser absetzen können. Für den Aufbau von regionalen Vermarktungsstrukturen oder Labels können neben den Fördermitteln für die Regionalvermarktung aus der Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz (siehe im Kapitel „Förderarten“ zu den Förderungen des Bundes und der Länder) oftmals auch Mittel des Holzabsatzfonds oder der „Centralen Marketing Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft CMA“ eingeworben werden.

Maßnahmen zur naturverträglichen Gestaltung von Freizeitaktivitäten

„Sorgenkinder“ vieler Naturschützer sind oftmals die „Natursportarten“, also Sportarten, die in der Natur stattfinden, wie Klettern,

Kanufahren, Segeln, Surfen, Tauchen,

Gleitschirmfliegen, Skifahren, (Ski-) Wandern, Reiten, Mountain-Biking und andere. Sie sind aber schon lange nicht mehr nur eine Belastung für die Natur, sondern können auch neue Chancen für den Naturschutz eröffnen und Mitstreiter ins Boot holen. Beispiele sind die Übernahme von Unterhalts- und Kontrollarbeiten durch Angler oder Kanuten. Im Klettergebiet „Schriesheimer Steinbruch“ haben die Kletterer echte Naturschutzaufgaben übernommen: Das Anbringen von Wanderfalkenhorsten, deren Bewachung in der Brutzeit und die Durchführung von Pflegemaßnahmen (Auslichtungen) am Fuß der Felsen. Im Bereich „Sport und Naturschutz“ werden Wettbewerbe ausgeschrieben (z.B. „Verein und Umwelt“). Eine weitere Möglichkeit zur Finanzierung von Naturschutzaktivitäten sind Nutzungsentgelte (beispielsweise Eintrittspreise für besondere Schutzgebiete), Gebühren fürs Parken, die Liftbenutzung oder

» Unser Tipp:

Informationen, Ratgeber und Checklisten zum Thema Sport und Naturschutz finden sich unter:

www.natursportinfo.de/



die Starterlaubnis. Dies alles dient gleichzeitig auch der Besucherlenkung. Vergleichbar könnten von den Gemeinden auch Mittel aus der „Kurtaxe“ bereitgestellt werden. In Oberstdorf wurde dies in Zusammenhang mit einer „Kuhprämie“ für Landwirte diskutiert. Bergwaldseminare des WWF kommen nicht nur am schweizerischen Aletschgletscher gut an. Örtliche Fremdenverkehrsämter von der Ostsee bis zum Königssee bieten geführte Vogelbeobachtungs- oder Radtouren an. „Eco-Camping“-Plätze gibt es am Bodensee und an der Müritz. In der Modellregion Eider-Treene-Sorge werden Langzeitarbeitslose mittels Fortbildung im Bereich Naturschutz und Umweltschutz als Touristenführer ausgebildet. Solche „Produkte“ können gleichzeitig zur Lenkung, Sensibilisierung und Finanzierung dienen. Und dass Touristen auch gerne einmal einen Baum für den Naturschutz pflanzen, geschieht nicht nur bei Auslandsreisen.

Maßnahmen zum vorbeugenden Katastrophenschutz mit gleichzeitiger Wirkung für den Naturschutz

Gebiete für den vorsorgenden Katastrophenschutz sind immer auch Gebiete mit hohem Naturschutzpotenzial. Hier bekommt die Natur freieren Lauf und ist nicht mehr in enge Betonröhren eingezwängt. Diese Gebiete werden von der öffentlichen Hand geplant und der private Naturschutz kann kooperieren. Dies betrifft vor allem den Lawinenschutz und den Hochwasserschutz, der mit jeder neuen Überschwemmung wieder in den Medien und in aller Munde

ist. Nicht nur naturnahe Auen und Überflutungsgebiete, sondern auch Kleinstrukturen (z.B. Hecken und Raine) wirken abflusshemmend. So tragisch jede neue Überschwemmung für die Anwohner sein kann, sie bietet auch einen Anlass für das Einwerben von Fördermitteln für ein naturnäheres Gewässermanagement – vor allem dann, wenn bereits durchdachte Konzepte in der

Schublade liegen. Auch eine Koppelung mit den gesetzlich vorgeschriebenen Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen, der Förderung landwirtschaftlicher Extensivierungsmaßnahmen oder mit Erlebnisangeboten, wie Möglichkeiten zur Beobachtung von weidenden Auerochsen in Auewiesen, bieten neue Chancen. In Deutschland und der Schweiz beteiligen sich Touristen in „Bergwaldprojekten“ bei der Aufforstung von Lawinenschutzwäldern. Mittel für Bachrenaturierungen und ähnliche „einmalige“ Projekte werden gern von Stiftungen und Sponsoren zur Verfügung gestellt. In Freiburg wurden Verträge zwischen Gemeinden und Schulen zur Übernahme von Bachpatenschaften geschlossen.

» Unser Tipp:

Achten Sie auf Kooperationsmöglichkeiten. Die Zuständigkeiten für Hochwasserschutz, landwirtschaftliche Extensivierung und Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen sind bei unterschiedlichen Ämtern und Ebenen angesiedelt. Ergreifen Sie die Initiative und setzen Sie sich mit den anderen an einen Tisch.

Pilotprojekte und Projekte mit Vorbildcharakter

In vielen Fällen werden besonders die Maßnahmen gefördert, die Vorbildcharakter haben. Pilotprojekte im engeren Sinne sind eine eigene Art der Naturschutzarbeit: Hier wird Neues ausprobiert, was immer auch ein gewisses Risiko beinhaltet. Daher unterliegen Pilotprojekte auch einer eigenen Förderlogik. Das Risiko des Ausprobierens wird belohnt, und wenn sich der Erfolg einstellt, können andere das Projekt nachahmen und auf den Erfahrungen aufbauen. Dies betrifft neue Wege in der Organisation und Kooperation, in der Kommunikation oder bei Investitionen. So fördert die Deutsche Bundesstiftung Umwelt beispielsweise technische Entwicklungs- und Demonstrationsvorhaben wie Holzlamellenwände aus Schwachholz oder die Verarbeitung von Rohrkolben zu Dämmmaterial. Das EU-Life-Programm bezuschusst eine Reihe von Pilotvorhaben im Bereich eines verbesserten Umweltmanagements. Die Bingo-Umweltlotterie unterstützt den Aufbau von Naturschutzhöfen. Auch über Umweltfonds oder zinsgünstige Kredite von Banken wie der KfW oder der Umweltbank in Nürnberg werden häufig Pilotvorhaben wie die Umnutzung von Flächen oder der Strom- und Wärmeversorgung mit Biomasse gefördert. Bei Projektwettbewerben ist der innovative Gehalt eines Projekts meist ein maßgebliches Kriterium für dessen Preiswürdigkeit. Auch staatliche Förderprogramme bezuschussen Pilotvorhaben, wie die Wettbewerbe „Regionen der Zukunft“ des Bundesbauministeriums und „Regionen Aktiv“ des Bundesverbraucherministeriums.

Naturschutzprojekte im Rahmen von LA21- Prozessen

Naturschutzaktivitäten haben mit der Lokalen Agenda 21 einen neuen Partner bekommen. In einer Lokalen Agenda 21 werden oft Maßnahmen mit einem mehrfachen Nutzen in Angriff genommen. Besonders beliebt sind Umweltbildung und -information, Kinder- und Jugendprojekte, praktischer

Naturschutz und Vermarktungsprojekte. Im Landkreis Minden-Lübbecke wurde beispielsweise im Rahmen der Lokalen Agenda 21 das Naturschutzengagement von Bürgerinnen und Bürgern im „grünen Dorf Niedermehnen“ unterstützt. Die Aktivitäten reichen von der Besucherlenkung über Landschaftspflege, die Vermarktungsförderung von

regionalen Ökoprodukten und Bewusstseinsbildung. Agenda-21-Aktivitäten werden überwiegend von Städten und Gemeinden oder Landkreisen finanziert und teilweise mit Wettbewerben oder Programmen vom jeweiligen Bundesland gefördert. Im Landkreis Höxter ziehen Forstverwaltung, die Wirtschaftsförderung des Landkreises, Bürger und engagierte Unternehmen an einem Strick. Im Mittelpunkt steht dort die verbesserte Vermarktung des rotkeimigen Holzes von ökologisch besonders wertvollen älteren Buchen.

» Unser Tipp:

Der Praxisleitfaden „Lokale Agenda 21 und Naturschutz“ bietet nicht nur eine Fülle guter Beispiele aus Städten und Gemeinden, sondern erläutert bei jedem Beispiel auch die Trägerschaft und Finanzierung. (siehe Literaturliste)

Mit runden Tischen, der einheitlichen Auszeichnung (dem sog. Labeling), Ausstellungen, Versteigerungen, Design-Wettbewerben und Pressearbeit konnte dort erreicht werden, dass das rotkernige Holz mehr Käufer findet. Die Landesforstverwaltung fördert diese Aktivitäten zusätzlich und das besonders aktive Forstamt Bad Driburg wurde nun im Rahmen eines Lokalen-Agenda-21-Wettbewerbs des Landes Nordrhein-Westfalen für seine Aktivitäten ausgezeichnet.

Der Vorteil dieser Aktivitäten liegt im Vorgehen. In Agenda-21-Arbeitskreisen können neue Koalitionen geschmiedet werden, Bürger werden zur Mitarbeit motiviert und es bietet sich die Chance, dass sich verschiedene Interessenvertreter auf Projekte einigen, die allen Beteiligten nützen. Wichtig hierbei sind auch immer wieder Aspekte der Verknüpfung von regionaler und globaler Entwicklung im Zeichen der Nachhaltigkeit. Aber auch der Nistplatz der Schleiereule im Kirchturm kann einer solchen Kooperation zu verdanken sein.

Maßnahmen zur Umweltbildung und Aufklärung

Die Umweltbildung hat Konjunktur. Damit steigen auch die Möglichkeiten zur Finanzierung. Zu den „Klassikern“ der Information und Aufklärung im Naturschutz gehören Exkursionen. „Nur was man kennt und schätzt, wird man auch schützen“, heißt hier die Devise. Dies fördern beispielsweise

die Kreissparkassen. Hier kann sich auch das Ehrenamt im wahrsten Sinne des Wortes „bezahlt machen“. Zumindest in Baden-Württemberg können für alle Veranstaltungen, welche in Zusammenarbeit mit einem anerkannten Bildungsträger wie den Volkshochschulen, kirchlichen oder gewerkschaftlichen Einrichtungen durchgeführt werden, Zuschüsse beantragt werden. In Ravensburg werden vom BUND unter dem Titel

„Stadt- und Naturtour“ Broschüren zu naturkundlichen Exkursionen im Stadtgebiet verkauft. Komplette Angebote für Schulausflüge oder Unterrichtseinheiten werden gern nachgefragt und auch häufig von Landkreisen bezuschusst. Aktuell ist die Verbindung von Naturbeobachtung und Erlebnispädagogik, das I-Tüpfelchen ist die Land-Art, die Kunst in und mit der Natur. Der Wettbewerb „Spots for nature“ des BfN prämierte originelle Filmspots und Drehbücher für Kurzfilme zum Naturschutz – eine Aktion, die Sie im Kleinen mit Ihrem örtlichen Kino zusammen vielleicht wiederholen können.

» Unser Tipp:

Kennen Sie die lustigen Spots und Werbefilmchen, die per E-Mail verbreitet werden? Im Zeitalter der digitalen Kameras kann jeder einen solchen Minifilm im avi- oder mpeg-Format erstellen und zu Werbezwecken versenden.

Grundbedingung: eine wirklich gute Idee und eine witzige Umsetzung...



Vielleicht erhalten Sie aber auch „nur“ Gelegenheit, mit einem Dia Werbung für ein Projekt zu machen. Oder organisieren Sie zusammen mit einer Schule oder Kindergärten einen Foto- oder Malwettbewerb. Dies bringt zwar direkt kein Geld, jedoch die nötige Aufmerksamkeit für Ihr Naturschutzanliegen. Ein Anknüpfungspunkt für Kooperationsveranstaltungen von Naturschützern und anderen Gruppen sind historische Gärten oder der „Tag des Denkmals“. Das Magazin der Süddeutschen Zeitung versteigerte im Juli 2003 eine vogelkundliche Exkursion am Bodensee mit einem bekannten Ornithologen. Der Erlös der Aktion ging an den NABU. Das breite Feld der Umweltbildung bietet auch die Möglichkeit, über Dienstleistungen Einnahmen für den Naturschutz zu erzielen. In Frage kommen die Organisation von Kindergeburtstagen auf dem Bauernhof oder im Otterzentrum, die Betreuung von Jugendgruppen im ökologischen Schullandheim, die Erstellung von Unterrichtsmappen zum Naturschutz und vieles mehr.

Maßnahmen zur Institutionenförderung

Anerkannte Naturschutzverbände und örtliche Naturschutzzentren werden häufig von der öffentlichen Hand gefördert, teilweise vom Land, teilweise von den Kommunen. Oft ist mit dieser Förderung ein konkreter Arbeitsauftrag verbunden wie Pflegemaßnahmen, Besucherinformation oder allgemeine Umweltberatung. Dies ist für die öffentliche Hand meist günstiger als diese Leistungen selbst anzubieten. Andere Institutionen finanzieren sich über Spenden, Patenschaften und (Förder-) Mitgliedschaften hinaus, indem sie mit verschiedenen Interessengruppen kooperieren. Die Öko-Station Stauden wird von der Regionalentwicklung Stauden, dem Bund Naturschutz Bayern, dem Arbeitsamt Augsburg und der Universität Augsburg getragen. Der „Lehr- und Erlebnispfad Wangen“ soll in Zusammenarbeit mit einer Einrichtung für behinderte Menschen betrieben werden. Über Dienstleistungen und Eintrittsgelder können oftmals zusätzliche Einnahmen zu einer Förderung erzielt werden oder es gelingt sogar, die Finanzierung völlig auf eigene Beine zu stellen. Eine Möglichkeit sind die Ausgründungen von Unternehmen nach einer Anschubfinanzierung, beispielsweise Hersteller von Holzpellets, Öko-Metzgereien, Ökostrom-Vermarkter (siehe das Kapitel mit den guten Beispielen), Lehmplattenhersteller oder beim Feuermanagement von Naturschutzgebieten. Eine interessante Möglichkeit kann auch die Gründung regionaler Trägerstiftungen zur Refinanzierung von gemeinnützigen Vereinen oder Geschäftstellen sein. Hierdurch können Steuervorteile genutzt werden und Zustiftungen initiiert werden (s.a. die Kapitel zu den Stiftungen und den guten Beispielen).

Maßnahmen auf dem Arbeitsmarkt

Viele Vorzeigeprojekte – insbesondere in den neuen Bundesländern – wurden im Rahmen von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM) initiiert. Hierdurch konnten teilweise einige neue Dauerarbeitsplätze geschaffen werden, beispielsweise im Tourismus, in der Verarbeitung von Öko-Produkten oder im Bereich nachwachsende Rohstoffe (s.a. das Beispiel der „Lehm- und Backsteinstraße“ bei den guten Beispielen). Oder es wurde durch erfolgreiche Projektarbeit der Boden dafür bereitet, dass nun die Kommune und örtliche Unternehmen verstärkt Naturschutz vor Ort fördern. Allerdings wurden die ABM-Maßnahmen und Strukturanpassungsmaßnahmen (SAM) in jüngster Zeit stark zurückgefahren. Doch halten Sie Ihre Ohren offen.

» Unser Tipp:

Das Bundesamt für Naturschutz bietet eine Zivildienst-Datenbank und eine Broschüre „Zivildienst im Naturschutz“ sowie eine Broschüre zur Berufsbeschreibung für geprüfte Natur- und LandschaftspflegerInnen an (www.bfn.de).

Ein Überblick über das Stellenangebot im Freiwilligen Ökologischen Jahr findet sich unter www.foej.de.



Die Förderung eines zweiten oder dritten Arbeitsmarktes kann eventuell auch künftig gute Chancen für die Finanzierung integrierter Naturschutzprojekte bieten, dies hängt stark von politischen Trends ab. Neben diesen befristeten Arbeitskräften gibt es in allen Bundesländern für Jugendliche das Freiwillige Ökologische Jahr (FÖJ) zur beruflichen Orientierung. Je nach Projekt kann die Mitarbeit von Praktikanten und Praktikantinnen erwogen werden – hier sind Beziehungen zu verschiedenen Hochschulen hilfreich. Eine besondere Einrichtung in verschiedenen Nationalparks und anderen Großschutzgebieten sind die „Ranger“ (Naturwacht), die beispielsweise zur Besucherlenkung eingesetzt werden. Zur freiwilligen Mitarbeit Jugendlicher wurde in Baden-Württemberg die Einführung eines Leistungsabzeichens „Naturschutz für Jugendliche“ diskutiert.

Forschungs-, Entwicklungs- und Erprobungsvorhaben

Ob Hutelandchaftspflege mit Heckrindern und Exmoorponies oder Maßnahmen zum Schutz der Bachmuschel, ob Finanzierungsgrundlagen des Naturschutzes (das Projekt, in dem der vorliegende Leitfaden entstanden ist) oder nachhaltige Produktpolitik im Sporttourismus. Eine ganze Palette von Forschungs-, Entwicklungs- und Erprobungsvorhaben werden vom Bundesumweltministerium als so genannte F+E oder E+E-Maßnahmen finanziert. Auch das europäische Programm LIFE-Natur und große Stiftungen fördern derartige Vorhaben – analog zu den oben beschriebenen Pilotprojekten. Es lohnt sich, hierfür auch stärker die Etats der Landes- und Bundesforschungsministerien sowie diejenigen der Agrarressorts und des Bundesverbraucherministeriums ins Visier zu nehmen. Eine Möglichkeit zur Unterstützung und Mitarbeit bieten Universitäten und Fachhochschulen. Diese sind immer auf der Suche nach Diplomarbeitsthemen, für welche sie

aus wissenschaftlicher Sicht interessante Projekte und den Zugang zu Daten vor Ort benötigen. Hier lohnt sich eine Internetrecherche nach Arbeits- und Forschungsschwerpunkten einzelner Institute.

Maßnahmen für die großflächige und integrierte Gebietsentwicklung

Großflächige Maßnahmen werden überwiegend von den Ländern und der EU gefördert – insbesondere im LEADER+ -Programm ergeben sich gute Handlungsmöglichkeiten für den Naturschutz – oder sie werden direkt vom Bund gefördert, wie die Naturschutzgroßprojekte. Da dies aber bei weitem nicht alle anfallenden Kosten solch komplexer Maßnahmen deckt, ist in der Regel eine ganze Reihe unterstützender Kofinanzierungen notwendig. Landkreis und Kommune beteiligen sich häufig mit dem Argument, dass mit solchen Projekten neue Ressourcen von außen in die Region fließen. Auf der privaten Ebene lassen sich „Bausteine“ für ein Großprojekt verkaufen, beispielsweise mit einer künstlerisch gestalteten Urkunde als Wandschmuck. Auch Vermarktungs- und Umweltbildungsaktivitäten sind häufig Bestandteil einer großflächigen Gebietsentwicklung. Da sich das Gesamtbudget oft aus verschiedenen Einzelprojektförderungen zusammensetzt, sollten Sie sich frühzeitig die Frage stellen, welche Institution oder Gruppe an welchem Aspekt des Themas interessiert sein könnte. Ein Beispiel zeigt die Renaturierung der „Malenter Au“ in Schleswig-Holstein. Dort wurden die notwendigen Flächenankäufe von der Flurbereinigung, dem Landwirtschaftsministerium, dem privaten Verein Pro Natur, dem Wasser- und Bodenverband Schwentine und der Stiftung Naturschutzfonds Schleswig-Holstein finanziert. Auch das Modellprojekt Rohrhardsberg – ein Modellvorhaben zum Interessenausgleich zwischen Naturschutz und Wintersport im Schwarzwald – lebt von einer ungewöhnlichen Konstellation von Trägern. Die Forstverwaltung, die Flurneuordnung, die badischen Sportvereinigungen, kommunale Gebietskörperschaften, eine Stiftung und private Sponsoren arbeiten hier zusammen.

Insgesamt liegen in der integrierten nachhaltigen Gebietsentwicklung enorme Chancen, weil dadurch der Natur- und Umweltschutz gefördert, Arbeitsplätze geschaffen und die soziale und kulturelle Identität von Regionen weiterentwickelt werden können. Pilotprogramme wie LEADER+ und Regionen Aktiv oder Projekte in Biosphärenreservaten weisen den Weg. Es zeichnet sich ab, dass diese Bereiche noch stärker finanziell gefördert werden als bisher und auch regionalen Initiativen eröffnen sich dadurch neue Finanzierungsmöglichkeiten – nicht zuletzt über den neuen Fördergrundsatz der Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz für eine „integrierte ländliche Entwicklung“ (GAK-Rahmenplan 2004–2007).

Der vorliegende Überblick über mögliche Finanzquellen für verschiedene Aktivitäten im Naturschutz ist bei weitem nicht vollständig. Er soll einen Eindruck der Vielfalt verschaffen und Sie zum fantasievollen Nachdenken inspirieren.

GUTE BEISPIELE

Kleiner Spreewaldpark, Naturschutzaktiv Schöneiche e.V. (Brandenburg): Bürgerengagement zieht Kreise

Durch Bürgerengagement, Zusammenarbeit und die geschickte Akquisition von Mitteln konnten in Schöneiche ein naturnahes Parkgelände erhalten und ein vielfältiges Naturerlebnisangebot geschaffen werden.

1995 war geplant, das 4,2 ha große Kanal- und Auengelände des historischen Kleinen Spreewaldparks für ein Spaßbad zu überbauen. Nun sind alle froh, dass dies nicht geschah. Der kleine Spreewaldpark ist mit über 20.000 Besuchern jährlich die Attraktion der „Waldgartengemeinde“ bei Berlin

und gleichzeitig eine wertvolle Biotopfläche. Firmen, Vereine und die Kommune kooperieren in vielen Bereichen des Natur- und Umweltschutzes. In enger Zusammenarbeit von Naturschutzaktiv Schöneiche e.V. mit der Kommune konnten über eine Million Euro an Mitteln erschlossen werden: Fördergelder des zweiten Arbeitsmarktes, der Jugend- und Kulturförderung, von Stiftungen wie dem Lotteriefonds des Landes Brandenburg und Sponsoringmittel regionaler Handwerksbetriebe und Banken. Bürger und Schüler (Projektunterricht, Sommerwerkstätten) arbeiteten über 65 000 Stunden ehrenamtlich in der naturnahen Gestaltung und dem Unterhalt des Parks mit, was einem Geldwert von über 487.000 Euro entspricht. Die Vorplanungen für ein Umweltbildungshaus „Grüne Wabe“ wurden nun kostenfrei durch ein Schöneicher Architekturbüro erstellt.



- **Kontakt: Naturschutzaktiv Schöneiche e.V., Dr. Wolfgang Cajar, Waldstraße 45,
D-15566 Schöneiche, Tel./Fax: 030-6 49 83 43,
E-Mail: cajar.natur.schoeneiche@t-online.de, www.schoeneiche-bei-berlin.de/spreewald**

» Kommunalen Eigenanteil für den Naturschutzverein

Eigentümer und Träger des Kleinen Spreewaldparks ist die Gemeinde Schöneiche. Die inhaltliche und organisatorische Koordination liegt in den Händen des 20 Mitglieder starken Vereins Naturschutzaktiv Schöneiche e.V. Insbesondere sein Vorsitzender Wolfgang Cajar, ein pensionierter Mathematiker, beantragt die Fördermittel und kümmert sich um die Öffentlichkeitsarbeit. Rechtlicher Träger des Personals im Rahmen von ABM- und SAM-Stellen waren von 1997 bis 2003 Arbeitsförderungsgesellschaften wie die Berliner Pfefferwerke GmbH. Nun werden zur Koordinierung aller weiteren Entwicklungs-, Betreuungs- und Pflegearbeiten erstmals zwei hauptamtliche Personalstellen (Teilzeit) direkt bei dem Verein eingerichtet. Die Kommune stellt hierfür ihren bisherigen jährlichen Eigenanteil in Höhe von 23.800 Euro an der auslaufenden ABM-Förderung zur Verfügung.

Spielen im Paradies, Oppenheim (Rheinland-Pfalz): Mehr Naturerlebnis – geringere Kosten

Das „Paradies“ liegt direkt am Siedlungsrand Oppenheims. Eine 1,8 ha große, für eine andere Nutzung vorgesehene Fläche wurde dort 1995 auf Initiative von Anwohnern und Eltern als „Naturnaher Spielraum“ ausgewiesen und mit viel ehrenamtlicher Arbeit umgestaltet. Der pädagogische und ökologische Wert ist sehr hoch. Ausstattungs- und Unterhaltskosten liegen ein Vielfaches unter dem konventioneller Spielplätze und die Unfallrisiken sind geringer. Die Oppenheimer Interessengemeinschaft „Naturnaher Spielraum“ konnte erreichen, dass eine „Sonderfläche für Gewerbeausstellungen“, ein ehemaliges Garten- und Weinbaugelände, im Bebauungsplan in eine öffentliche Grünfläche mit der Zweckbestimmung „Naturnaher Spielraum“ umgewidmet wurde. Kinder können dort kreativ spielen und übernehmen Verantwortung beispielsweise in über 70 Baumpatenschaften.



Das „Paradies“ mit seinen Waldbereichen, Gebüsch, Einzelbäumen, temporären Wassermulden und Felsen, extensiv genutzten Wiesen und Brachen ist eine wichtige Naturinsel im städtischen Raum. Dank dem großen ehrenamtlichen Engagement von Eltern und Sachspenden von Firmen kostete die Maßnahme die Stadt nur ca. 3.500 Euro, also 0,15 Euro/m². Dagegen liegen die Kosten für die Einrichtung konventioneller städtischer Spielplätze ohne ehrenamtliche Mitarbeit bei 75 – 102 Euro/m². Aufgrund des geringeren Unfallrisikos empfiehlt der Dachverband der Kommunalen Unfallversicherer mittlerweile naturnahe Spielräume. Das Rheinland-Pfälzische Ministerium für Umwelt und Forsten legte ein entsprechendes Förderprogramm auf, wodurch inzwischen über 200 naturnahe Spielangebote geschaffen werden konnten.

► **Kontakt: Interessengemeinschaft Kinderfreundliche Umwelt, Henriette Degünther, Gänsauweg 15, 55276 Oppenheim, Tel.: 06133-46 44, E-Mail: h-deguenther@gmx.de, www.umdenken.de.**

» Es geht auch ohne aufwändige Geräte

„Pro Quadratmeter sind die Ausstattungs- und Unterhaltskosten für naturnahe Spielräume wesentlich geringer als bei konventionellen Spielplätzen, da keine aufwändigen Spielgeräte beschafft und saniert werden müssen. Allerdings sind die qualitativen Anforderungen an die Pflegearbeiten höher, denn es gilt die natürliche Vielfalt und Dynamik einer verhältnismäßig großen Fläche zu erhalten. Dies ist Voraussetzung für einen hohen Spiel- und Erlebniswert. Durch eine Beteiligung von Anwohnern und Eltern kann die Identifikation mit dem Naturerlebnisraum erhöht und damit das langfristige Funktionieren des Spielbetriebs gesichert werden. Dies bedarf einer gewissen Organisation, Öffentlichkeitsarbeit und Ausdauer.“ Henriette Degünther

Lehm + Backsteinstrasse (Mecklenburg-Vorpommern): Vielfältiger Nutzen für die Region

Unter dem Dach der Erlebnisroute LEHM + BACKSTEINSTRASSE gelang es im küstenfernen Teil von Mecklenburg-Vorpommern, Naturschutz, Tourismus, ökologisches Bauen und die regionale Wertschöpfung erfolgreich zu verbinden. An die 30 neue Dauerarbeitsplätze konnten geschaffen werden.

Das Projekt geht auf die Initiative von Bürgermeistern vier kleiner Gemeinden (Gnevsdorf, Retzow, Wahlstorf, Wendisch-Priborn) nach der „Wende“ zurück. Ziel war es, die Abwanderung zu stoppen und Großansiedlungen zu vermeiden. Dazu wurden in den 90er Jahren in großem Umfang Mittel des zweiten Arbeitsmarktes genutzt. Bis zu 120 Personen wurden in zwei Trägergesellschaften beschäftigt. Es erfolgten mehrere Ausgründungen z.B.

im Bereich des ökologischen Bauens (Lehmbau, Ziegelei, Holzdämmung), der erneuerbaren Energien (Energieholz) sowie des Tourismus. Um der Region westlich der Mecklenburgischen Seenplatte ein eigenständiges Image zu verschaffen wurde nach dem Vorbild der voralbergischen Käsestraße die „LEHM + BACKSTEINSTRASSE“ als Erlebnisroute initiiert und ein Trägerverein gegründet. Die Aktivitäten werden breit finanziert, über die EU, Bundes- und Landesmittel (Sozial-,



Wirtschaftsministerium, Arbeitsverwaltung), kommunale Umlagen, Sponsoren und Dienstleistungen wie dem Feuermanagement von Naturschutzgebieten, Führungen im Gnevsdorfer Lehmbaumuseum oder Workshops im Wangeliner Erlebnisgarten. Zahlreiche konkrete Naturschutzmaßnahmen konnten auf den Weg gebracht werden: z.B. die Ausweisung des 1.891 Hektar großen Naturschutzgebietes „Marienfließ“ auf einem ehemaligen Truppenübungsplatz, Besucherlenkungsmaßnahmen, Wiedervernässungen und die Anlage von Fischtreppen, Trockenmauern und Hecken.

- **Kontakt: LEHM + BACKSTEINSTRASSE, Jörg Dietrich von Weyhe, Am Bahnhof 2, 19395 Ganzlin. Tel.: 038737-2 02 07, Fax: 038737-2 01 17, E-Mail: lehm-backsteinstrasse@t-online.de, www.lehm-backsteinstrasse.de**

»Trägerverein bündelt Kräfte

Die Bildung des Vereins zur Förderung der LEHM + BACKSTEINSTRASSE beruht auf Vorarbeiten des 1990 gegründeten Vereins zur Förderung ökologisch-ökonomisch angemessener Lebensverhältnisse (FAL e.V.) sowie der 1995 gegründeten Ziegelei Benzin - Beschäftigungsgesellschaft mbH. Derzeit sind in dem 1999 gegründeten Trägerverein der Erlebnisroute rund 50 Kommunen, Firmen, Landwirte, Bürger und weitere Vereine organisiert. Er finanziert sich über eine Umlage der beteiligten Städte und Gemeinden (Jahresetat 25.000 Euro). In einer Arbeitsgemeinschaft werden Finanzierungsmöglichkeiten für Vorhaben erschlossen sowie gemeinsame Marketingmaßnahmen vorangetrieben. Die einzelnen Projekte werden von den Mitgliedern des Trägervereins wie der FAL e.V. umgesetzt.



„Auerochsen“ in den Ilkerbruchwiesen, Wolfsburg (Niedersachsen): Mehr als eine Ausgleichsmaßnahme

In dem Projekt „Auerochsen“ in den Ilkerbruchwiesen werden Naturschutz, Umweltbildung, stadtnahe Erholung und regionale Vermarktung durch die Zusammenarbeit der Stadt Wolfsburg, der Volkswagen AG, des Weißstorch-Beauftragten sowie der NABU-Ortsgruppe gefördert. Es wurde 2002 im Rahmen einer Ausgleichsmaßnahme für eine Werkserweiterung als ein Projekt der Lokalen Agenda 21 gestartet und geht weit über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus.

VW erwarb die 32 ha großen Ilkerbruchwiesen auf Vorschlag der Stadt zur Ergänzung eines städtischen Biotopverbunds für FFH-Gebiete. Das Unternehmen finanzierte zudem die Planung für eine extensive Beweidung, den Kauf einer Herde von „Auerochsen“ (bzw. eine Rückkreuzung, sog. Heckrinder), die nötige Infrastruktur dafür und Maßnahmen der Besucherlenkung wie drei Aussichtshügel. Insgesamt 1,2 Mio Euro investierte VW bisher in das Vorhaben und trägt die Folgekosten. Die Flächen und die Herde sind für 30 Jahre an einen Landwirt verpachtet, welcher für die Betreuung jährlich maximal 10.000 Euro von VW bekommt. Eine Refinanzierung soll künftig über die Fleischvermarktung erreicht werden.

- **Kontakt:** Joachim Röttcher, Volkswagen AG, Abteilung Umweltplanung - Produktion/ Standorte, Brieffach 1897, 38436 Wolfsburg, Tel.: 05361-97 21 87, Fax: 05361-97 06 87, E-Mail: joachim.roettcher@volkswagen.de.

»Partnerschaft mit VW erhöht Akzeptanz für Naturschutz

„Durch die neue Partnerschaft konnte schon innerhalb kurzer Zeit die Akzeptanz für den Naturschutz erhöht werden. Wir bekommen sehr viele positive Reaktionen aus der Bevölkerung, von Entscheidungsträgern und VW“, freut sich Hans Georg Pudack vom Umweltamt der Stadt Wolfsburg. Es wird angestrebt, die extensiv beweideten Flächen der Ilkerbruchwiesen künftig auf 100 Hektar zu vergrößern und ein weiteres Kooperationsprojekt zur stadtnahen Flußauenrenaturierung entlang der Aller ist in Vorbereitung. Dabei soll aufgrund der guten Erfahrungen höchstwahrscheinlich ebenfalls eine extensive Beweidung mit „Auerochsen“ erfolgen. Zudem ist geplant über die „VW-Autostadt“ Projektstage mit Schülern in den Ilkerbruchwiesen durchzuführen und die VW-Werkskantine mit dem Fleisch zu beliefern.



Rhönschaf-Hotel (Hessen): Erlebnisgastronomie im Biosphärenreservat

Das Rhönschafhotel in Ehrenberg-Seifers (Hessen) setzt seit Jahren erfolgreich auf eine Verknüpfung von Naturschutz und Erlebnisevents. So erzielte der Betrieb im Biosphärenreservat Rhön allein im Jahr 2003 20 Prozent Umsatzwachstum. Die Zahl der festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnte seit 1992 von fünf auf derzeit sechzehn gesteigert werden.

Die Idee für das Konzept des Rhönschaf-Hotels entstand 1991 in Kooperation mit dem Bund Naturschutz, welcher die letzte Herde des vom Aussterben bedrohten Rhönschafes hielt. Jürgen Krenzer richtete den elterlichen Gasthof „Zur Krone“ anlässlich des 100-jährigen Jubiläums neu aus. Er setzte konsequent auf Rhöner Erlebnisangebote, regionale Produkte, eine umweltorientierte Betriebsführung sowie eine intensive Öffentlichkeitsarbeit. Die Vermarktung von Rhönschaffleisch konnte in dem Gastronomiebetrieb von 25 Lämmern 1993 auf 150 Lämmer 2003 gesteigert werden.

80 Prozent der Produkte bezieht Jürgen Krenzer mittlerweile regional, davon 50 Prozent aus kontrolliert biologischem Anbau. Die Menge des verarbeiteten Streuobstes in der angegliederten Schaukelterei verdoppelte sich seit 1997 auf derzeit 20 Tonnen jährlich. 50 Prozent der jährlich 15 000 Gäste kommen aufgrund von Zusatzangeboten wie Rhönerlebnis-Wanderungen, Spielen in der restaurierten historischen Kegelbahn, Konzerten der „Rhöner Blues-Kultband“ oder „Apfel-Live“-Abenden in das Rhönschaf-Hotel, welches einen Jahresumsatz von 750.000 Euro erzielt.

► **Kontakt: Rhönschaf-Hotel „Krone“ & Rhöner „Schau Kelterei“, Jürgen H. Krenzer & das Rhönerlebnis-Team, 36115 Ehrenberg-Seiferts, Tel.: 06683-9 63 40, Fax: 06683-14 82 E-Mail: krenzer@rhoenerlebnis.de, www.rhoenerlebnis.de**

»„Schaf-Apfel-Schaf - das Rhönerlebnis Wochenende“

„Der Freitag Abend...auf dem Programm steht Apfel "Live", 20.00 Uhr Beginn eines echten Rhönerlebnisses, Treffpunkt ist die kleinste gewerbliche Kelterei Europas ...eine echte Kellerführung mit den Kellergeistern, viel Wissenswertes rund um den Apfelwein & Co... Variationen der Rhöner Pfannen-Pizza als kulinarischem Ausflug in die Welt der Rhöner Produkte. Der Samstag...was blöckt denn da? Herzhaft auf Rhöner Art frühstücken - mit einem Glas Apfelsekt, Lamm-Dapp zu den Rhönschafen- eine „Schaf“-e Wanderung mit zünftigem Schäfer-Imbiss...dazwischen „Viel Spaß in fremden Betten“ - unsere Apfel- oder Rhönschafzimmer warten auf Sie!". (Aus www.rhoenerlebnis.de/)

Regio-Strom Bodensee-Oberschwaben (Baden-Württemberg): Strom für die Natur

Um Anreize für die Verwertung der Mahd aus Naturschutzgebieten und extensiv bewirtschafteten Flächen in Biogasanlagen zu geben, wurde vom BUND Ravensburg und Landwirten im Jahr 2000 erfolgreich ein Regionalstrom-Projekt gestartet. Dies ist bisher bundesweit einzigartig. 29 regionale Anlagen werden aus dem Stromaufpreis zusätzlich zur Vergütung nach dem Energieeinspeisegesetz mit jährlich 23.000 Euro gefördert.



Das aus dem Lebensmittelbereich bewährte Aufpreismodell wurde auf den Bereich der erneuerbaren Energien übertragen. Das Erneuerbare-Energien-Gesetz gibt durch einen neu eingeführten Bonus geringe Anreize zur Vergärung von Aufwüchsen aus Extensiv-Grünland oder Pflegeflächen (z.B. Streuobstwiesen), die Stromerzeugung aus Biogas ist allerdings meist nur bei der Mitvergärung von Silomais und größeren Anlagen (ab 70 Großvieheinheiten) wirtschaftlich. Hier steuert das Regionalstrom-Projekt Bodensee-Oberschwaben gegen, welches nach einer nur halbjährigen Vorbereitungszeit gestartet wurde. Die Kunden bezahlen über den Tarif des Regionalstroms einen Aufpreis in Höhe von 1,5 Cent in einen regionalen Fördertopf, davon bekommt der Landwirt 1,15 Cent. Bisher konnten schon über 860 Stromkunden hierfür gewonnen werden, die ca. 2,5 Millionen kWh Strom pro Jahr beziehen. Das Projektgebiet wurde auf vier Landkreise ausgeweitet und trägt sich nach einer Anschubfinanzierung durch den Landkreis und das Land selbst. Es arbeiten der BUND, die Elektrizitätswerke Schönau, ein regionaler Solarenergie-Förderverein, die Landwirtschaftsverwaltung sowie Landwirte erfolgreich zusammen. Das Aufpreismodell des Regionalstroms wird derzeit auch auf die Förderung von Holz-Blockheiz-Kraftwerke ausgedehnt, welche Hackschnitzel aus der Landschaftspflege verbrennen (z.B. Baumschnitt aus Streuobstwiesen).

- **Kontakt: Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND) Ortsgruppe Ravensburg-Weingarten, Ulfried Miller, Leonhardstr.1, 88212 Ravensburg, Tel.: 0751-2 14 51, Fax: 0751 21483, E-Mail: bund.ravensburg@bund.net, www.regionalstrom-rv.de**

»Zusammenarbeit in der GbR Regionalstrom

In einer vom BUND Ravensburg, dem Solar-Energieförderverein (SFV) Ravensburg und den EWS Elektrizitätswerken Schönaue im Frühjahr 2000 gegründeten "GbR Regionalstrom" wurde unter anderem vereinbart: Die Kundenverwaltung (Abrechnung) wird von den EWS durchgeführt. BUND und SFV sind als regionale Partner für die Werbung von Stromkunden und die Auswahl der zu fördernden Anlagen verantwortlich. Hierfür bekommen sie aus dem regionalen Fördertopf 0,35 Cent pro Kilowattstunde des verkauften Stroms.

Grün-Gürtel Frankfurt (Hessen): Wenn viele an einem Strick ziehen

Auf 8000 Hektar umschließen Wälder, Wiesen, Äcker, Gärten und Auen in einem grünen Gürtel die Kernstadt Frankfurts. Mit einer breiten Palette von Finanzierungsinstrumenten, Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern und der Wirtschaft sowie einer intensiven Öffentlichkeitsarbeit gelang es seit Anfang der 90er Jahre, diese größte Freifläche der Mainmetropole zu sichern und aufzuwerten.

Zum Abschluss eines unter intensiver Bürgerbeteiligung durchgeführten Grün-Gürtel-Jahres beschließt die Stadtverordnetenversammlung 1991 einstimmig die nachhaltige Entwicklung und Sicherung der Freifläche. Sie wird 1994 als Kern des Regionalparks Rhein-Main als Landschaftsschutzgebiet ausgewiesen.

Die Finanzierung funktioniert über Ausgleichsabgaben (ca. 3,5 Mio Euro/Jahr), Stellplatzablösebeträgen, Spenden und Sponsoring sowie



Einnahmen aus dem Produktverkauf. Engagiert arbeiten Bürger, Schulklassen und Kindergärten beispielsweise bei Pflegepatenschaften von Bäumen mit. Eine Rehabilitationswerkstatt und Arbeitsloseninitiativen sind in die Landschaftspflege eingebunden, Naturschutzverbände arbeiten am „Runden Tisch Streuobst“ mit, die Deutsche Bahn stellt 60 „Call-a-bike“ Fahrräder zur Verfügung. Bekannte Künstler wie Robert Gernhardt engagieren sich mit Grün-Gürteltier-Zeichnungen für den Erhalt der Freifläche. Die Frankfurter Banken spenden für jedes neu errichtete Bürohochhaus einer Bank 100.000 Euro für Naturschutzmaßnahmen. 1-2 Millionen Euro jährlich spendet der Flughafen an den Regionalpark.

- **Kontakt: Umweltamt der Stadt Frankfurt, Klaus Hoppe, Galvanistraße 28, 60486 Frankfurt am Main, Tel.: 069-21 23 91 45, Fax: 069-21 23 91 06, E-Mail: Klaus.Hoppe@Stadt-Frankfurt.de, www.frankfurt.de**

» Wie es weitergehen soll

Künftig soll der Bereich Fundraising aus der ämterübergreifenden städtischen Projektgruppe Grün-Gürtel ausgegliedert und in eine Stiftung überführt werden. Für die Mittelbeschaffung kann eine Datenbank von über 4000 Bürgerinnen und Bürgern genutzt werden. Geplant ist zudem die Ausweitung des Produktverkaufs beispielsweise von gesponserten Steifftieren, Grün-Gürtel-Büchern, Postkarten und Eintrittsgeldern. Seit 2003 fließen auch EU-Mittel und Gelder aus dem Bildungsetat für Veranstaltungen mit Schulen in die Sicherung der Freifläche.

Öko-Konto Landkreis Ravensburg (Baden-Württemberg): Effizienterer Naturschutz

Das Landratsamt Ravensburg bietet den Kreismunicipalitäten seit 1998 auf einem so genannten Öko-Konto Sparverträge für naturschutzrelevante Flächen an. Dadurch können Ausgleichsmaßnahmen naturschutzorientierter, kostengünstiger und effizienter durchgeführt werden.

17 Städte und Gemeinden im Landkreis Ravensburg machen beim Öko-Konto mit. Hierzu schließen sie mit dem Landratsamt einen öffentlich-rechtlichen „Sparvertrag“ ab. Der Landkreis berät die Kommunen dabei, zeitnah oder schon im Vorfeld von Eingriffen sinnvolle Naturschutzmaßnahmen vorzugsweise in wichtigen Verbundprojekten wie FFH-Gebieten, EU-Life-Projekten oder bei der Umsetzung eines Zielartenkonzeptes und bei Gewässerentwicklungsplänen durchzuführen.



Hierzu wurde von einer Arbeitsgruppe des Landkreises, von Kommunen und der Landwirtschaft eine kreisweit gültige Methode zur Bewertung von Eingriffen und deren Ausgleich erarbeitet. Wenn die Kommune einen Eingriff gemäß Naturschutzgesetz bzw. Baugesetzbuch vornimmt, kann sie dies mit ihrem Öko-Punkte-Stand verrechnen. Durch das koordinierte Vorgehen können die knappen Mittel des Naturschutzes gebündelt, Vollzugsdefizite abgebaut und die Zusammenarbeit mit der Landwirtschaft und weiteren Nutzergruppen wie z.B. der Straßenbauverwaltung und Kiesbauunternehmen verbessert werden. Das Landratsamt arbeitet hierbei auch eng mit anderen Fachverwaltungen wie der Forstdirektion oder dem Amt für Flurneuordnung zusammen. Das Ravensburger Modell wurde mittlerweile von anderen Landkreisen – nach Anpassung an die jeweiligen Gegebenheiten – wie beispielsweise Lörrach übernommen.

- **Kontakt: Landratsamt Ravensburg, Fachgruppe Ökologie, Reinhold Schaal, Friedensstraße 6, 88212 Ravensburg, Tel.: 0751-8 57 27, Fax: 0752-8 53 83, E-Mail: reinhold.schaal@landkreis-ravensburg.de**

»Pachten statt kaufen

Durch die bessere Zusammenarbeit im Rahmen des Öko-Kontos können die Kosten für den Grunderwerb von Ausgleichsflächen gesenkt werden. So berät das Landratsamt Ravensburg die Kommunen dabei, mit dem Grundeigentümer Pachtverträge mit einem Grundbucheintrag für 25 Jahre abzuschließen, was günstiger als ein Kauf ist. Durch die Konzentration auf zusammenhängende Ausgleichsflächen mit hohem ökologischem Wert können zudem „unsinnige“ Käufe von Einzelgrundstücken vermieden werden.

Lokale und regionale Stiftungen: Naturschutz nachhaltig finanzieren

Stiftung KulturLandschaft Günztal (Bayern)

Um einen Biotopverbund entlang dem längsten Bachsystem Bayerns dauerhaft zu finanzieren, wurde von einer privaten Initiative im September 2000 die Stiftung KulturLandschaft Günztal gegründet. Dies ist ein Beispiel einer erfolgreichen regionalen Stiftungsgründung durch engagierte Privatpersonen.

Michael Nett und Walter Schneider

initiierten 1991 innerhalb des

Bundes Naturschutz einen

ehrenamtlichen Arbeitskreis

„Biotopverbund Westliche Günz

– Ottobeuren“. Von Anfang

an arbeiteten sie erfolgreich

mit Politik und Verwaltung,

der Landwirtschaft sowie der

Wirtschaft zusammen. Neben

öffentlichen Fördermitteln konnten

schon in der Startphase sechs

regionale Sponsoren gewonnen

werden, welche das Projekt für

fünf Jahre mit je 5.000 Euro

unterstützten. Als Vorbereitung

für eine Stiftungsgründung wurde 1999 ein Förderverein gegründet. In das

Startkapital für die Stiftung KulturLandschaft Günztal in Höhe von 50.000 Euro

flossen auch 10.000 Euro des Umweltpreises der Bayerischen Landesstiftung

ein, welcher Nett und Schneider verliehen worden war. Eine Unternehmerin

und ein Personaldirektor aus der Region konnten für die Mitarbeit im

Stiftungsvorstand gewonnen werden. Bis zum Frühjahr 2004 konnte das

Kapital der Stiftung durch Zustiftungen und den Förderverein auf 200.000

Euro erhöht werden. Eine wesentliche Rolle hierbei spielt eine intensive

Öffentlichkeitsarbeit, welche von einem ehrenamtlichen Arbeitskreis getragen

wird. Die rechtsfähige Stiftung fungiert als regionale Dachorganisation für

mittlerweile vier Biotopverbünde entlang der Günz. Ein hauptamtlicher

Projektbetreuer der Stiftung für Naturschutzmaßnahmen wird derzeit noch

über den Bayerischen Naturschutzfonds finanziert.



- **Kontakt: Stiftung KulturLandschaft Günztal, Michal Nett, Bergstraße 45, 87724 Ottobeuren, Tel.: 08332-92 57 97, Fax: 08332-92 57 98, E-Mail: vorstand@stiftung-kulturlandschaft-guenztal.de, www.stiftung-kulturlandschaft-guenztal.de**

»Bekannte Köpfe und Barockkonzert

Für das Stiftungskuratorium konnten anerkannte Persönlichkeiten gewonnen werden: Der Direktor der Bayerischen Hypo Vereinsbank Gunter Ernst, der Unternehmer Hannes Feneberg, der Bayerische Staatsminister für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Josef Miller oder der Intendant am Landestheater Schwaben Walter Weyers. Jeder Zustifter erhält eine original Seriegrafie von dem bekannten Allgäuer Künstler Friedrich Hechelmann. Alle Stifter werden einmal jährlich zu einem Stiftertag in Verbindung mit einer Kulturveranstaltung eingeladen, wie jüngst zu einem Konzert in der farbenprächtigen Barockbasilika von Ottobeuren.

Heinrich-Sternberg-Umweltfonds der Stadt Rehna (Mecklenburg-Vorpommern)

Nachdem die Stadt Rehna im Herbst 2000 überraschend zu den Preisträgern des TAT-Orte-Wettbewerbs gehörte und ein Preisgeld von 25.000 Euro erhielt, wurde überlegt, welche Ziele damit erreicht werden können. So rückte eine Idee der Agenda-Arbeit in der 2 755 Einwohner zählenden Stadt ins Blickfeld: einen Umweltfonds ins Leben zu rufen. Ausgangspunkt war, dass für die Sanierung eines örtlichen Teiches vor einigen Jahren in kurzer Zeit über 10.000 Euro an Spenden gesammelt werden konnten. Ein Anlass für die Gründung des Umweltfonds war schnell gefunden, nämlich der fünfte Todestag des Rehnaer Ehrenbürgers und „Umweltnestors“ Heinrich Sternberg. Die Idee wurde vom Gemeinderat Thorsten Richter und dem Leiter des Amtes für Regionalentwicklung Volker Jödicke in die politischen Gremien getragen und mit den Agenda-Akteuren diskutiert. Am 23. Oktober 2000 wurde der Umweltfonds mit dem Preisgeld von 25.000 Euro als Starteinlage gegründet. Der Fonds hat den Status einer nicht rechtsfähigen Stiftung.



Dies bedeutet, dass nicht nur Zinsen aus dem Stiftungskapital ausgeschüttet werden können, sondern auch eine Zwischenfinanzierung von Maßnahmen mit einer Rückzahlung von Geldern erfolgen kann. Innerhalb kurzer Zeit konnte erreicht werden, dass die Sparkasse, Handwerksbetriebe und der regionale Energieversorger WEMAG in den Umweltfonds einzahlten und neue Kooperationen entstanden. Gefördert wurden beispielsweise Maßnahmen zur Gewässerrenaturierung, zum Erhalt der naturnahen Kulturlandschaft oder ein Projekt Sonne an der Schule. Die Finanzierungsbasis des Fonds wurde nun durch die Möglichkeit der Übertragung von Ausgleichszahlungen bei Verstößen gegen die kommunale Baumschutzsatzung vergrößert. Mittlerweile kann für den Umweltfonds auch „online“ gespendet werden.

► **Kontakt: Volker Jödicke, Amt Rehna, Freiheitsplatz 1, 19217 Rehna, Tel.: 038872-92 90, Fax: 038872-9 29 22, E-Mail: vj@rehna.de, www.rehna.de**

» Handwerker spenden Lohnkostenanteil

„Besonders das Projekt Sonne an der Schule zeigt den Vorteil des Umweltfonds auf“, sagt Volker Jödicke. Sowohl Energieunternehmen als auch die Sparkasse Mecklenburg-Nordwest hatten sich außerstande erklärt, ein kombiniertes Solar- und Photovoltaikprojekt an der Schule direkt zu unterstützen. Die Verpflichtung gegenüber allen anderen Schulen des Einzugsbereiches wäre zu groß geworden. Nun haben diese Sponsoren zwar projektgebunden, aber eben über den Sternberg-Fonds gespendet. Darüber hinaus zahlen die Handwerker, welche am Bau beteiligt sind, den Lohnanteil ihrer Leistung mit steuerlichen Vorteilen in den Fonds ein. Ohne die Hilfe des Sternberg-Fonds wäre die Schule nicht in der Lage gewesen, die notwendigen Eigenmittel aufzubringen.

Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück (Niedersachsen)

Durch die Naturschutzstiftung kann die freiwillige Förderung des Naturschutzes auch in Zeiten knapper Kassen gesichert werden. Die rechtsfähige Stiftung bürgerlichen Rechts wurde 1991 aus den Erträgen des RWE-Aktienverkaufs vom Landkreis Osnabrück als Träger gegründet. 1998 und im Jahr 2002 wurde das Stiftungskapital auf derzeit 3,4 Mio Euro aufgestockt. Hierdurch können Naturschutz- und Umweltbildungsprojekte im Landkreis mit insgesamt circa 200.000 Euro jährlich gefördert werden. Dies entspricht in etwa den gleichzeitigen Kürzungen der freiwilligen Naturschutzförderung durch den Kreishaushalt. Durch die Stiftung konnte die Bandbreite der geförderten Maßnahmen erweitert und die Förderung flexibilisiert werden, beispielsweise bei der Übertragung von Mitteln.



Die Landkreisstiftung fördert Einzelmaßnahmen, Regelprogramme wie zur Extensivierung und eigene Vorhaben. Die Förderhöhe liegt zwischen 30 und 100 Prozent. Jährlich wird ein Umweltpreis in Höhe von 5.000 Euro vergeben, was gleichzeitig ein wichtiger Baustein in der Öffentlichkeitsarbeit der Naturschutzstiftung ist. Die Geschäftsführung der Stiftung wird von zwei leitenden Mitarbeitern des Fachdienstes Umwelt des Landkreises wahrgenommen.

- **Kontakt: Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück, Wolfgang Marks,**
Am Schölerberg 1, 49082 Osnabrück, Tel.: 0541-5 01 40 32, Fax: 0541-5 01 44 24,
E-Mail: naturschutzstiftung@lkos.de, Internet: www.lkos.de

» Kontinuierliches Fundraising gefragt

„Wichtig ist das aktive Bemühen, das Stiftungskapital zu erhöhen, um so die Inflationsrate zu kompensieren“, betont Wolfgang Marks. Der stellvertretende Geschäftsführer der Naturschutzstiftung des Landkreises Osnabrück bemüht sich deshalb, gezielt über Notare, Vermögensberater und Steuerprüfer potenzielle Spender insbesondere im Bereich Erbschaften und Vermächtnisse anzusprechen. Auch erste Gespräche mit Sparkassen wegen der Gewinnung von Zustiftern sind angelaufen. Hierzu wurden ansprechende Informationsmaterialien in einer Auflagenhöhe zwischen 1 000 und 5 000 Exemplaren erstellt. Marks pflegt zudem den Erfahrungsaustausch über den Bundesverband Deutscher Stiftungen und bildete sich über Seminare des Bundesverbands Sozialmarketing im Fundraising weiter. Für das bisher größte eigene Vorhaben der Stiftung, den „Bodenpark“ am Stadtrand von Osnabrück, konnten 1999 immerhin 30 örtliche mittelständische Unternehmen als Sponsoren gewonnen werden. In laufende Maßnahmen der Stiftung fließen derzeit jährlich 8.000 Euro an Bußgeldzuweisungen.

Bündnis Ländlicher Raum im Mühlenkreis (Nordrhein-Westfalen): Ihr bestimmt – wir helfen

Über 90 verschiedene Organisationen, Bürger und Verwaltung arbeiten im Landkreis Minden-Lübbecke gemeinsam für die nachhaltige Zukunft ihrer Region. Das „Bündnis Ländlicher Raum im Mühlenkreis e.V.“ konnte zahlreiche Verbesserungen im Natur- und Umweltschutz erreichen. Mittlerweile wird die Initiative durch LEADER+-Mittel unterstützt.

Auf Initiative des Landrats wurde 1992 die Aktion „Pro ländlicher Raum“ gestartet. Der Landkreis richtete eine entsprechende Projektstelle ein, welche im Jahr 2000 in eine Dauerstelle beim Amt für Wirtschaftsförderung überführt wurde. Zudem beschloss der Kreistag, einen Lokalen-Agenda-Prozess durchzuführen. „Ihr bestimmt – wir helfen“, so beschreibt der jetzige stellvertretende Geschäftsführer Rainer Riemenschneider, das Verhältnis von Verwaltung und Bürgern. Dutzende von Projekten für eine nachhaltige regionale

Entwicklung wurden auf den Weg gebracht. Über 23 000 Wildpflanzen und Bäume pflanzten Bürgerinnen und Bürger im „Grünen Erlebnisdorf Niedermehnen“. Sie engagieren sich im Nachbarschaftsladen und im Dorf-Cafe, wo unter dem Label „Gutes aus dem Mühlenkreis“ über 40 regionale Produkte angeboten werden. Sie legten zusammen mit Jägern und Förstern einen Walderlebnispfad an oder arbeiten im Landschaftspflegemanagement mit. Eine Bauernhofbörse vermittelt leer stehende landwirtschaftliche Gebäude für eine flächenschonende Umnutzung. Im „Energiedorf“ Tonnenheide werden Hackschnitzel, Biogas oder Sonne genutzt und aus einem Gemeindegewettbewerb entstand das ökologisch ausgerichtete „Mühlenkreishaus“. Insgesamt fließen von 2002 bis 2006 über fünf Millionen Euro in entsprechende Maßnahmen im Landkreis, davon zwei Millionen Euro aus dem LEADER+-Programm. Auch ortsansässige Sponsoren wie Melitta oder der Spielautomatenhersteller Gauselmann engagieren sich, beispielsweise beim „Land Art Festival“.



► **Kontakt: Rainer Riemenschneider, Stellvertretender Geschäftsführer „Bündnis Ländlicher Raum im Mühlenkreis“, c/o Kreis Minden-Lübbecke, Amt für Wirtschaftsförderung, Tourismus und Bündnis Ländlicher Raum, Portastraße 13, 32423 Minden, Tel.: 0571-8 07 23 06, Fax: 0571-8 07 27 00, E-Mail: r.riemenschneider@minden-luebbecke.de, Internet: www.muehlenkreis.de**

»Grünes Erlebnisdorf Niedermehren

Anlässlich des Kreiswettbewerbs "Unser Dorf soll schöner werden" zeigte sich im Jahr 1998, dass viele der 700 Einwohner von Niedermehren besonders für eine naturnahe Gemeindeentwicklung und den Naturschutz sensibilisiert sind. Gleichzeitig beschwerten sich jedoch einige Anwohner über Pflegemaßnahmen (Baumschnitt) auf einem kreiseigenen Biotop in der Kommune. Der Landkreis initiierte deshalb 1999 eine Zukunftswerkstatt und vermittelte den Kontakt zum Fachbereich Landespflege der Universität Hannover. Studierende entwickelten zusammen mit den interessierten Bürgern einen Managementplan und es wurden Maßnahmen zur Besucherlenkung realisiert. Über die Zusammenarbeit entwickelte sich der Kontakt zum Landesamt für Ökologie, welches eine Publikation zu dem Vorhaben finanzierte. Bürgerinnen und Bürger gründeten einen Verein „Dorfgemeinschaft Niedermehren e.V.“ und beschlossen, sich zu einem „grünen Erlebnisdorf“ weiterzuentwickeln, was nun über LEADER+ gefördert wird.

Weiderindprojekte: Naturschutz, der schmeckt

Allgäuer Supermarktkette Feneberg (Bayern)

Mit dem Slogan „Von hier“ vermarktet die regionale Supermarktkette Feneberg erfolgreich Bio-Rindfleisch aus Weidehaltung. 1997 begann der Inhaber und engagierte Unternehmer Hannes Feneberg mit der Vermarktung des Weiderindfleisches.

Es ergänzt das Sortiment seiner regionalen Produktlinie „Von Hier“.

Mittlerweile wird unter diesem Label das Öko-Fleisch von mehr als 1 000 Rindern jährlich in den 82 Feneberg-Filialien im Allgäu und in Oberschwaben verkauft.

Das Fleisch stammt von Rindern aus Mutterkuhhaltung und muss zudem den Ansprüchen von Naturland, Bioland oder



Demeter entsprechen. Darüber hinaus werden die Tiere von eigenen Feneberg-Mitarbeitern kontrolliert.

Durch eine garantierte Abnahme können die Bauern genau kalkulieren und sind nicht den Preisschwankungen am konventionellen Markt ausgesetzt. 70 Allgäuer Landwirte beliefern die Kemptener Lebensmittelkette mit dem Weiderindfleisch. Über 1.000 Hektar können hierdurch extensiv bewirtschaftet werden.

Das Land Bayern hat zusammen mit der CMA (Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH) ein Drittel der Kosten für Marketingaktivitäten als Anschub mitfinanziert. Seit dem vierten Jahr trägt sich das Projekt selbst.

► **Kontakt: Hannes Feneberg, Geschäftsführer, Feneberg Lebensmittel GmbH, Ursulasrieder Straße 2, 87437 Kempten/ Allgäu, Tel.: 0831-57 17-0, Fax: 0831-5 71 73 44, E-Mail: info@feneberg.de, www.feneberg.de**



Erzeugergemeinschaft „Junges Weiderind e.V.“ (Bernau / Schwarzwald)

Die Erzeugergemeinschaft hat sich 1993 gebildet. Sie geht auf eine Initiative von Haupt- und Nebenerwerbslandwirten zurück, die auf Grünlandflächen das Produktionsverfahren „Mutterkuhhaltung“ nach Öko-Standards praktizieren. Der Einzugsbereich für die Vermarktung des Weiderindfleisches umfasst die Region Südschwarzwald mit den Landkreisen Waldshut, Lörrach und Breisgau-Hochschwarzwald. Hauptabnehmer war von Anfang an der Familienbetrieb Schmidt's Märkte in Bernau, der acht Edeka-Filialien betreibt und zu den Initiatoren der Erzeugergemeinschaft zählt.



Bald konnte die Edeka-Zentrale Süd in Offenburg als Partner für die Verarbeitung und Vermarktung des nach Bioland- und Demeter-Richtlinien erzeugten Fleisches gewonnen werden. Mit ihr wurde ein Vertrag über die jährliche Abnahme eines festen Kontingents abgeschlossen, welcher das wirtschaftliche Fundament für die Erzeugergemeinschaft „Junges Weiderind e.V.“ darstellt. Die 116 angeschlossenen Betriebe produzieren pro Jahr 700 junge Weiderinder. „Die Nachfrage zwischen Freiburg und Villingen-Schwenningen nach unserem Bio-Fleisch ist groß“, freut sich Geschäftsführerin Brigitte Baur.

Geschlachtet werden die Tiere im Schlachthof Waldshut. Die Bauern erhalten bei eigener Anlieferung einen Bruttopreis von etwa 5 Euro pro Kilo und müssen die Schlachtkosten von etwa 150 Euro, die einen BSE-Test beinhalten, selbst tragen. Das Bio-Fleisch wird in der Fleischzentrale von Edeka in Offenburg zerlegt, verpackt und an die Filialen ausgeliefert.

Die Einnahmen der Erzeugergemeinschaft, welche als Vermittlungsstelle fungiert, werden über Mitgliedsbeiträge in Höhe von 25 Euro sowie über den Fellverkauf der Tiere erwirtschaftet.

► **Kontakt: Brigitte Baur, Geschäftsführerin, Erzeugergemeinschaft Junges Weiderind**
Kaiserhausstraße 54, 79872 Bernau, Tel.: 07675-3 39, Fax: 07675-92 22 43, E-Mail:
schlossers-hof@t-online.de, Internet: http://www.reginet.de/ri_daten/baw5.htm

Beweidungsprojekt „Schutz durch Nutzung“ (Konstanz, Baden-Württemberg)

Mit Hilfe von „Kuh-Patenschaften“ initiierte Thomas Schuhmacher im Frühjahr 2000 das Beweidungsprojekt „Schutz durch Nutzung“. Der Erfolg gibt ihm Recht.

Der Privatmann hält mittlerweile 12 seltene Hinterwälder Rinder und bewirtschaftet 40 Hektar gepachtetes Grünland im Stadtgebiet von Konstanz. Thomas Schuhmacher startete ohne viel Geld, aber mit viel Fantasie. Ihm gelang es, mittels Kuhpatenschaften einen Teil des Startkapitals für das Beweidungsprojekt zusammenzubekommen. Die Paten stellen ein zinsloses Darlehen für den Kauf der Rinder zur Verfügung. Dafür erhalten Sie für fünf Jahre lang das Fleisch der Tiere, bis der Darlehensbetrag zinsfrei getilgt ist. 31 Kuhpaten aus dem Raum Konstanz konnte er ohne große Werbung auf diese Weise gewinnen. Sie stellten insgesamt 13.000 Euro zur Verfügung. Die Kuhpaten bekommen nicht nur sehr schmackhaftes Fleisch mit garantierter Herkunft, sondern besuchen auch oftmals am Wochenende mit Ihren Familien und Kindern ihre Patenrinder.

- **Kontakt: Thomas N. Schumacher, Geschäftsführer, Konstanzer Beweidungsprojekt: Biobauernhof & Hinterwälder Zuchtbetrieb, Endershalde 4, 78253 Eigeltingen, Tel.: 07774-9 21 06-1, Fax: 07774 -9 21 06-2, E-Mail: KBA.Schumacher@t-online.de**

»Kuhpaten und mehr

Derzeit befindet sich das Projekt „Schutz durch Nutzung – umweltverträgliche und nachhaltige Entwicklung von Grünland der Konstanzer Region“ noch im Aufbau und wird im Nebenbetrieb geführt. Doch Thomas Schuhmacher plant den Aufbau eines neuen Bio-Bauernhofes und Hinterwälder-Zuchtbetriebes am Konstanzer Stadtrand. Dieser soll auch als Lernort für Schulklassen dienen. Mit einem Metzger und zwei weiteren Landwirten soll ein Verarbeitungs- und Vermarktungsbetrieb aufgebaut werden. Eine entsprechende Potenzialstudie wurde von PLENUM (Projekt des Landes zur Erhaltung und Entwicklung von Natur und Umwelt) Westlicher Bodensee zu 70 Prozent mitfinanziert. Schuhmacher stellte nun dort auch einen Zuschussantrag für den Aufbau des neuen Betriebes. Seine Initiative wurde zudem im Rahmen eines Wettbewerbs der Stiftung Naturschutzfonds Baden-Württemberg vor kurzem mit 50.000 Euro ausgezeichnet.

SERVICE

Adressen

EU-Förderung

Der größte Teil der europäischen Fördermittel für Naturschutz stammt von der EU-Agrarverwaltung und wird über Bund und Länder an die zuständigen Akteure weitergeleitet. Das Naturschutz-Förderprogramm „Life Natur“ kann im Internet unter <http://europa.eu.int/comm/environment/life/life/index.htm> recherchiert werden. Zuständiger Ansprechpartner in Deutschland ist:

- **Adresse: Herr Holger Galas, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Referat N I 2 Gebiets- und Artenschutz, 53175 Bonn, Tel.: 01888-3 05-26 23, Fax: 01888-3 05 26 94, E-Mail: holger.galas@bmu.bund.de**

Weitere Recherchemöglichkeiten bietet das grüne Portal der Europäischen Union unter http://europa.eu.int/comm/environment/index_de.htm.

Staatliche Stellen

Das **Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit** (www.bmu.de) befasst sich auf Bundesebene im Rahmen seiner Kompetenzen mit allen Aspekten des Umwelt- und Naturschutzes. Das BMU betreibt als Informationsplattform neben seiner Homepage Internetseiten zu verschiedenen umweltpolitischen Themen, etwa zu den erneuerbaren Energien oder zur Pfandpflicht. Zum Geschäftsbereich des Bundesumweltministeriums gehören neben dem Bundesamt für Strahlenschutz (BfS) und dem Umweltbundesamt (UBA), überwiegend für Themen wie den Schutz von Wasser, Boden und Luft zuständig) auch das Bundesamt für Naturschutz (BfN).

- **Adresse: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Robert-Schuman-Platz 3, 53175 Bonn, Tel.: 01888-3 05-0, Fax: 01888-3 05 20 44**

Das **Bundesamt für Naturschutz** (www.bfn.de) bietet Informationen zu Fördermitteln und Verbändeförderung, zu Veranstaltungen, zu Forschungs-, Entwicklungs- und Erprobungsvorhaben sowie zum Umweltforschungsplan, zu Veranstaltungen, zu Aktionen und Wettbewerben (sounds for nature, Naturathlon 2004, Naturdetektive). Zu weiteren Arbeitsschwerpunkten werden thematische Websites angeboten (Naturschutzgroßprojekte und MAB, Rote Listen, NATURA 2000, Landschaftsökologie, Landschaftsplanung, Forschung zum Schutz von Nord- und Ostsee, Bergbaufolgelandschaften, Sport & Tourismus, Gesellschaft und Recht, Internationale Naturschutzabkommen und -programme u.v.m. sowie verschiedene Recherchemöglichkeiten und Datenbanken).

Mit den „**Daten zur Natur 2002**“ (ISBN 3-7843-3829-1) legt das Bundesamt für Naturschutz einen Überblick zu den wichtigsten Themen des Naturschutzes sowohl in Deutschland als auch international vor. Darin enthalten sind auch Hinweise zu

Recherchemöglichkeiten im Internet und ein umfangreicher Anhang mit einer Zusammenstellung der wichtigsten Adressen im Naturschutz.

- **Adresse: Bundesamt für Naturschutz, Konstantinstr. 110, 53179 Bonn, Tel.: 0228-8491-0, Fax: 0228-84 91-20 0**

Da Naturschutz überwiegend Aufgabe der Bundesländer ist, sind die Zuständigkeiten und Informationsquellen von Land zu Land sehr unterschiedlich.

Die **Länderarbeitsgemeinschaft Naturschutz, Landschaftspflege und Erholung (LANA)** ist ein länderübergreifendes Gremium, in dem die Vertreter der obersten Naturschutzbehörden der Bundesländer mit dem Bund über die Schwerpunktthemen des Naturschutzes beraten. Hier finden Sie die Adressen der Naturschutzbehörden der einzelnen Bundesländer. Die Adresse der LANA wechselt mit dem Vorsitz. Die allgemeine Internetadresse lautet www.lana.de. Im Sommer 2004 lautet die aktuelle

- **Adresse: LANA-Geschäftsstelle, Senator für Bau, Umwelt und Verkehr der Freien Hansestadt Bremen, Oberste Naturschutzbehörde, Jürgen Jebram, Tel.: 0421-36 11 46 97, E-Mail: juergen.jebram@umwelt.bremen.de**

Einen Überblick über die staatliche Förderung von Naturschutzmaßnahmen finden Sie in der Fördermitteldatenbank zum Naturschutz auf der Homepage des BfN (www.bfn.de) sowie unter www.bmu.de/service/.

In manchen Bundesländern gibt es gut strukturierte Internet-Portale zu Förderprogrammen, in anderen Ländern ist es notwendig, verschiedene Quellen anzusteuern. Eine Recherche empfiehlt sich vor allem bei den Ministerien, zu deren Geschäftsbereichen neben der Umwelt die Themen Land- und Forstwirtschaft gehören. Aber auch andere Ressorts (Jugend, Kultus etc.) können interessante Ergebnisse bringen. Gute Ergebnisse bringt oft die Recherche über Suchmaschinen, bei denen man den Namen des Bundeslands mit gängigen Begriffen kombinieren kann (z.B. „Vertragsnaturschutz + Niedersachsen + Förderung“).

Auf der **kommunalen Ebene** sind vor allem die Landkreise mit den angegliederten Unteren Naturschutzbehörden wichtige Ansprechpartner. Zudem haben die meisten Kommunen ab einer bestimmten Einwohnerzahl eine/n zuständige/n Sachbearbeiter/in für Naturschutzthemen.

Private Stellen

In fast jeder Stadt und in vielen Gemeinden gibt es private Organisationen, die sich – zumindest unter anderem – den Zielen des Naturschutzes verschrieben haben. Dies können Arbeitsgemeinschaften, Vereine oder örtliche Stiftungen sein, oft sind es aber auch Untergliederungen (Ortsgruppen) der großen Naturschutzverbände. Bundesweit tätige Naturschutzverbände und Organisationen mit Bezug zu Naturschutzthemen sind (alphabetisch sortiert):

- ▶ **Bund für Umwelt- und Naturschutz Deutschland e.V. BUND**, Bundesgeschäftsstelle, Am Köllnischen Park 1, 10179 Berlin, Tel.: 030-27 58 64-0, Fax: 030-27 58 64-40, E-Mail: bund@bund.net
- ▶ **Deutscher Naturschutzring e.V.**, Dachverband der deutschen Natur- und Umweltschutzverbände DNR e.V, Geschäftsstelle Bonn, Am Michaelshof 8-10, 53177 Bonn, Tel.: 0228-35 90 05, Fax (0228) 359 096, E-Mail: info@dnr.de
- ▶ **Deutscher Rat für Landschaftspflege (DRL)**, Geschäftsstelle Konstantinstr. 110, 53179 Bonn Tel.: (0228) 33 10 97, Fax: (0228) 33 47 27, E-Mail: DRL-Bonn@t-online.de
- ▶ **Deutsche Umwelthilfe e.V. DUH**, Fritz-Reichle-Ring 4, 78315 Radolfzell, Tel.: 07732-99 95-0, Fax: 07732-99 95- 77, E-Mail: info@duh.de
- ▶ **EUROPARC Deutschland**, Bundesgeschäftsstelle, Marienstrasse 31, 10117 Berlin, Tel.: 030-2 88 78 82-0, Fax: 030-2 88 78 82-16, E-Mail: info@europarc-deutschland.de
- ▶ **Greenpeace Deutschland e.V.**, Große Elbstraße 39, 22767 Hamburg Tel.: 040-3 06 18-0, Fax: 040-3 06 18-100, E-Mail: mail@greenpeace.de
- ▶ **Naturschutzbund Deutschland e.V. NABU**, Bundesgeschäftsstelle Bonn, Herbert-Rabius-Straße 26, 53225 Bonn, Tel.: 0228-40 36-0, Fax: 0228-40 36-2 00, E-Mail: NABU@NABU.de
- ▶ **Stiftung Europäisches Naturerbe EURONATUR**, Konstanzer Str. 22, 78315 Radolfzell, Tel.: 07732-92 72-0, Fax: 07732-92 72-22, E-Mail: info@euronatur.org
- ▶ **WWF-Deutschland**, Rebstöcker Straße 55, 60326 Frankfurt, Tel.: 069-79 14 40, Fax: 069-61 72 21, E-Mail: info@wwf.de
- ▶ **Grüne Liga e.V.**, Bundesgeschäftsstelle im Haus der Demokratie und Menschenrechte, Greifswalder Straße 4, 10405 Berlin, Tel.: 030-2 04 47 45, Fax: 030-2 04 44 68, E-Mail: bundesverband@grueneliga.de
- ▶ **Bundesverband Beruflicher Naturschutz BBN**, Konstantinstr. 110, 53179 Bonn, Tel.: 0228-84 91-116, Fax: 0228-84 91-2 00, E-Mail: mail@bbn-online.de

Literatur und Internet

Alle hier verzeichneten Bücher, Schriften und Internet-Quellen haben wir für diesen Leitfaden zu Rate gezogen und können sie uneingeschränkt empfehlen. Die Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Wir haben zu jedem Titel ein paar beschreibende Worte angefügt.

Staatliche Förderung

- ▶ Herkströter, Beatrix (2002): **Projektfinanzierung leicht gemacht – Die erfolgreiche Beantragung öffentlicher Mittel für die EU- und Modellprojektförderung**. Expert: Renningen (praxisnah, viele Checklisten)

- ▶ Radloff, Jacob et al. (2001): **Fundraising** (siehe Fundraising – enthält auch einen guten Teil zu öffentlichen Fördermitteln und der Strategie der Antragstellung)
- ▶ Directorate-General Environment (2004): **Handbook for Environmental Project Funding**. Brüssel: European Commission (bietet einen Überblick über Fördermöglichkeiten auf der europäischen Ebene. Im Internet zu finden unter http://europa.eu.int/comm/environment/funding/handbook_2004.pdf)

Fundraising

- ▶ Haibach, Marita (2002): **Handbuch Fundraising**. Campus: Frankfurt/ New York (Grundlagenwerk mit vielen Checklisten und Tipps)
- ▶ Radloff, Jacob; Rettenbacher, Georg; Wirsing, Anja (2001): **Fundraising. Das Finanzierungshandbuch für Umweltinitiativen und Agenda-21-Projekte**. Ökom: München (Sammelband mit Kurzaufsätzen – hier ist alles vertreten, was in der Szene Rang und Namen hat – sowie einem Stiftungsüberblick für Umwelt und Agenda-21-Projekte)
- ▶ Urselmann, Michael (2002): **Fundraising**. Haupt: Berlin/Stuttgart/Wien (auch hier sehr viele Checklisten sowie eine Menge empirischer Angaben und weiterführender Literatur)
- ▶ Gregory, Alexander; Lindlacher, Peter (2002): **Fundraising**. Herausgegeben vom Evangelischen Bildungswerk München EBW und vom Institut für Beratung und Projektentwicklung IPRO. AG SPAK Bücher: Neu-Ulm (ein Ratgeber, der sich zwar auf die Verhältnisse in München bezieht, aber sehr praxisnah und mit vielen Beispielen versehen und daher auch für andere Städte verwendbar ist)
- ▶ Scheibe-Jaeger, Angela (1998): **Finanzierungs-Handbuch für Non-Profit-Organisationen, Fundraising – der Weg zu neuen Geldquellen**. Walhalla: Regensburg/Bonn (guter Überblick zum Sozial-Marketing)
- ▶ Stiftung Mitarbeit, socius Organisationsberatung (1999): **Fundraising**. Arbeitshilfe für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 21. Verlag Stiftung MITARBEIT: Bonn (kein Handbuch, sondern ein Leitfaden – sehr kurz und prägnant mit einer Menge praktischer Ideen)
- ▶ Alfred Toepfer Akademie für Naturschutz (1994): **Ökosponsoring – Werbestrategie oder Selbstverpflichtung?** NNA-Bericht, Band 7 (1994), Heft 4 (enthält Beiträge aus Sicht der Unternehmen, der Umweltverbände und Naturschutzorganisationen, zu Organisationsformen, Kriterienlisten und Empfehlungen)
- ▶ Sehr viele **nützliche Informationen** finden Sie unter www.fundraisingverband.de (enthält beispielsweise aktuelle Zahlen zum Spendenwesen, Checklisten zur Beurteilung von Fundraising-Software, eine kommentierte Literaturliste und viele weiterführende Links). Weitere Informationen – besonders zum Online-Fundraising – sowie ein Diskussionsforum gibt es bei www.fundraising.de
- ▶ Die Bank für Sozialwirtschaft bietet unter www.sozialbank.de **Instrumente für das Online-Fundraising** an, die Sie in Ihre Homepage integrieren können. Dort können Sie auch einen Zugang zu einem Informationssystem über EU-Fördermittel erhalten (die erste Woche kostenlos zur Probe).
- ▶ Der deutsche Spendenrat hat sich **Transparenz und ethische Überlegungen** auf die Fahnen geschrieben und vergibt dafür ein Vereinslogo an Spenden sammelnde Organisationen: www.spendenrat.com

Stiftungen

- ▶ Bertelsmann Stiftung (Hrsg., 2000): **Handbuch Bürgerstiftungen**. Bertelsmann: Gütersloh (unverzichtbares Grundlagenwerk für alle, die sich mit dem Gedanken tragen, eine Bürgerstiftung zu gründen)
- ▶ Bühler, Theo; Valentin Anke; Janenz Stefanie (2001): **Projektförderung durch Stiftungen. Umweltschutz und Lokale Agenda 21**. Wissenschaftsladen: Bonn (Leitfaden, sehr anwendungsorientiert)
- ▶ Janenz, Stefanie (2001a): **Stiftungen im Umwelt-, Natur- und Landschaftsschutz: Ziele, Strategien, Projekte**. Ökom: München (guter Überblick und viel Grundlagenwissen)
- ▶ Martin, Jörg, Wiedemeier, Frank, Hesse, Ulrike (2002): **Fundraising-Instrument Stiftungen. Die neuen Möglichkeiten für soziale Dienstleister**. Walhalla: Regensburg, Berlin (praxisorientiert, viele gute Ideen).
- ▶ Stiftung Mitarbeit (Hrsg, 2001): **Wie Stiftungen fördern**. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 15. Verlag Stiftung MITARBEIT: Bonn (eine gute Einführung mit vielen Beispielen)
- ▶ Das MAECENATA Institut für Dritter-Sektor-Forschung verwaltet eine **Stiftungsdatenbank** mit 9500 Stiftungen, bringt einen kostenlosen Newsletter heraus und veröffentlicht Forschungsergebnisse, beispielsweise ein Gutachten zum Fundraising von Umwelt- und Naturschutzverbänden, www.maecenata.de
- ▶ www.stiftungsindex.de stellt über **1.000 Links** zu stiftungseigenen bzw. -bezogenen Homepages in Deutschland zur Verfügung und ermöglicht die Suche nach Stichworten („Naturschutz“) und Postleitzahlbereichen
- ▶ Der Bundesverband deutscher Stiftungen stellt Informationen aus Sicht der Stiftungen zur **Antragsstellung, Kommunikationskultur, Stiftungsrecht** (incl. Muttersatzungen) unter www.stiftungen.org/stiftungswesen/index.html zur Verfügung
- ▶ Der Wissenschaftsladen Bonn hat – gefördert vom BMU – ein „Netzwerk Stiftungsgründung“ (Bürger- und Gemeinschaftsstiftungen für Nachhaltigkeit) aufgebaut: <http://www.stiftungsnetz.wilabonn.de/>. Hier finden Sie Informationen, die Ihnen den Aufbau einer eigenen Stiftung erleichtern.

Vermarktung

- ▶ Natur und Landschaft Heft 7 (2003): **Schwerpunkt: Naturschutz durch Vermarktung**. Stuttgart: Kohlhammer (Erfahrungen und Forschungsergebnisse aus verschiedenen Vermarktungsgebieten, guter Überblick in einzelnen Aufsätzen)
- ▶ Fachagentur nachwachsende Rohstoffe e.V. (2001): **Nachwachsende Rohstoffe – Vielfalt aus 1001 Projektidee**: Gülzow (www.fnr.de, guter Überblick über den Markt für nachwachsende Rohstoffe, viele technische Daten, Kontaktadressen, Information zu den förderpolitischen Grundlagen)
- ▶ Schweppe-Kraft, Burkhard; Winkelbrandt, Arnd (2004): **Regionalität: Chancen für Ökolandbau und Naturschutz**. Vortrag zur IfLS-Tagung: Ökologischer Landbau und nachhaltige Regionalentwicklung. Strategien, Erfolge Probleme, Handlungs- und Forschungsbedarf am 11. März 2004, Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt am Main (beim Internetauftritt des BfN zu finden unter http://www.bfn.de/09/frankfurt_03_04_text.pdf)
- ▶ Auf der Homepage des Deutschen Verbandes für Landschaftspflege <http://www.lpv.de> finden sich viele **Publikationen zu Vermarktungsprojekten**

(z.B. Modellprojekt „nachhaltiger Konsum“, ein Gemeinschaftsprojekt von DVL und NABU)

- Einige Informationen zu **wettbewerbsrechtlichen Fragen** im europäischen Kontext gibt es bei www.nabu.de/downloads/landwirtschaft/regiofaktoren.pdf (Gutachten, ebenfalls von NABU und DVL)
(siehe auch beispielhafte Projekte)

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

- Love, John F. (1998): **Die McDonald´s Story – Anatomie eines Welterfolgs**. Heyne: München (sehr lesenswert – auch für Naturschützer, welche keine „Hamburger“ mögen)
- Kotler, Philip (1999): **Grundlagen des Marketing**. Prentice Hall: München (Standardwerk)
- Ferber, Jens (2000): **30 Minuten für erfolgreiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**. Gabal: Offenbach (kurze prägnante Einführung)
- Erdmann, Karl-Heinz; Küchler-Krischun, Jonna; Schell, Christiane (2000): **Darstellung des Naturschutzes in der Öffentlichkeit. Erfahrungen, Analysen, Empfehlungen**. BfN-Skripten: Bonn (Ergebnisse einer Fachtagung des BfN mit Praktikern, lesenswert)
- Akademie für Natur- und Umweltschutz Baden-Württemberg (2004): **Umwelt im Spiegel der Presse. Ein Ratgeber zur Presse- und Medienarbeit im Umweltschutz für Behörden, Unternehmen und Verbände**. Stuttgart (viele nützliche Tipps, Neuauflage eines Leitfadens zur Pressearbeit im Natur- und Umweltschutz des ehemaligen Chefredakteurs von „Sonntag Aktuell“ Hans-Joachim Schlüter)
- Wer sich kostenlos einen Überblick über die **wichtigsten überregionalen und regionalen Tageszeitungen** sowie Zeitschriften in Deutschland verschaffen will, dem seien die Internet-Seiten von www.presse-im-handel.de empfohlen. Dort findet sich jeweils auch die komplette Verlagsadresse mit Telefon und Fax.
- Wer weitergehende **Informationen zur Medienlandschaft**, bestimmte Ansprechpartner in Redaktionen und freie Journalisten sucht, welche sich beispielsweise auf Natur- und Umweltschutz spezialisiert haben, kann kostenpflichtig im www.zimpel.de suchen, der „Medienbibel“.

Moderation, Projektplanung, Projektmanagement

- Sikora, Joachim (2001): **Handbuch der Kreativ- Methoden**. Katholisch-Soziales Institut der Erzdiözese Köln: Bad Honnef (erklärt das Phänomen „Kreativität“ sehr grundlegend und ermöglicht eine neue Qualität von Gruppenarbeit, mit Übungen)
- Sellnow, Reinhard (2004): **Die mit den Problemen spielen... Ratgeber zur kreativen Problemlösung**. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 10. Verlag Stiftung MITARBEIT: Bonn (kurz, anschaulich, praxisnah und lustig aufgemacht)
- Bischoff, Ariane; Selle, Klaus; Sinning, Heidi (2001): **Informieren Beteiligen Kooperieren. Kommunikation in Planungsprozessen**. Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur („eine Übersicht zu Formen, Verfahren, Methoden und Techniken“, heißt der Untertitel – eine gute Einführung mit großer Relevanz für die Praxis)

- ▶ Lipp, Ulrich; Will, Hermann (1996): **Das große Workshop-Buch**. Weinheim: Beltz (Grundlagenwerk: Wie gestalte ich einen Workshop erfolgreich?)
- ▶ Breitschuh, Ulrike; Feige, Irmela (2002): **Projektmanagement im Naturschutz**. BfN-Skripten, Bonn (praxisnah, viele Checklisten, Ergebnisse aus dem F+E-Vorhaben FKZ 80182260)
- ▶ Schmidt, Elfriede; Kaether, Johann; Dehne, Peter; Behrens, Hermann (2002): **Managementleitfaden für regionale Kooperation**. Umweltbundesamt: Berlin (praxisnah, gute Beispiele, viele Hinweise auf Hindernisse)
- ▶ www.vorarlberg.at/gemeindeentwicklung ist die Online-Version eines „**Projekt-handbuchs für Gemeinden**“ vom Amt der Vorarlberger Landesregierung, das eine sehr gute, kurz und übersichtlich gestaltete Einführung in die Projektplanung bietet und eine Reihe von Checklisten im Word-Format integriert hat.
- ▶ www.leaderplus.de beinhaltet ebenfalls **Informationen zum Projektmanagement** und vor allem zur (Selbst-)Bewertung von Projekten (zur Selbstevaluation siehe auch www.klf.at). Zur Bewertung regionaler Entwicklungsprozesse finden sich dort Methoden wie www.leaderplus.de/4_dvs/publi/beitraeg/ffm/luk_00.htm (Innovationskompass,) www.leaderplus.de/4_dvs/publi/beitraeg/hd/hd_index.htm (Engpassanalyse). Das Forschungs- und Entwicklungs-Vorhaben „Naturschutz und Regionalentwicklung“ bietet eine Bewertungsmethode und Kriterien für eine integrative Regionalentwicklung sowie die Protokolle der Workshops aus dem Projekt: http://www.leaderplus.de/4_dvs/download/dl_f6.htm
- ▶ **Beteiligungsfragen** sind beispielsweise Thema unter: www.buergerorientierte-kommune.de oder <http://www.sozialestadt.de> sowie in den sehr empfehlenswerten Materialien der Stiftung Mitarbeit, die unter www.mitarbeit.de bestellt werden können (hier sehr viel Moderation, Fundraising, Organisation des ehrenamtlichen Engagements usw.)
- ▶ Eine sehr gute und kurz gefasste **Methodensammlung** findet sich in der Lehrerbildung Nordrhein-Westfalen: www.learn-line.nrw.de/angebote/methodensammlung
- ▶ Viele konkrete Tipps aber auch durchaus provokante Thesen bei www.tuwas-agenda.de beim Stichwort „moderation-lab“
- ▶ Einige gute **weiterführende Materialien** zu Moderationen finden sich im Internet bei: www.zurbonsen.de und www.all-in-one-spirit.de
www.uni-kassel.de/fb1/burow
www.zukunftskonferenz.de/methoden.html
www.openspaceworld.org/german/index.html

Organisatorisches

- ▶ Köllner, Ulrike; Harant, Dieter (1996): **Vereinspraxis. Ein Ratgeber zum Vereinsrecht, zum Arbeitsrecht und zu kaufmännischen Fragen**. Stiftung Mitarbeit und AK SPAK Bücher: Bonn und München (knappe und kompetente Zusammenstellung juristischer und finanziell relevanter Fragen im Vereinsalltag)
- ▶ Eberhard, Ulla und andere (2003): **Die Organizer-Spirale. Eine Anleitung zum Mächtig-Werden für Kampagnen, Initiativen, Projekte**. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 18. Verlag Stiftung MITARBEIT: Bonn (aus

der praktischen Basisarbeit ein Konzept, mit dessen Hilfe politisches Organisieren auf einen erfolgversprechenden Weg gebracht werden kann)

- Eine ausführliche Sammlung zu Informationen, Kommentaren, Musterurteilen usw. zum Vereinsrecht gibt es bei www.vereinsrecht.de

Die Analyse von beispielhaften Projekten:

- Deutsche Bundesstiftung Umwelt, Deutsches Institut für Urbanistik (2000): **TAT-Orte. Gemeinden im ökologischen Wettbewerb**. DIFU: Berlin (wertvolle Beispiele, ansprechende Darstellung)
- Brendle, Uwe (1999): **Musterlösungen im Naturschutz – Politische Bausteine für erfolgreiches Handeln**. Landwirtschaftsverlag: Münster (sehr gute Charakterisierung und Systematisierung von kooperativen Naturschutzprojekten mit verschiedenen Akteuren und den jeweiligen Erfolgsbedingungen)
- Rösler, Cornelia et al. (2001): **Lokale Agenda 21 und Naturschutz**. Praxisleitfaden. Bundesamt für Naturschutz, Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.): Berlin/Köln und Bonn (beschreibt Naturschutzprojekte in Kommunen und Lokale-Agenda-21-Prozessen, gute Analysen incl. der jeweiligen Projektfinanzierung, Ergebnisse aus dem F+E Vorhaben 899 81001)
- Der Server für **Regionalentwicklungsinitiativen** www.reginet.de enthält die Beschreibung von etwa 400 meist auch mit Naturschutz und Regionalvermarktung befassten Regionalentwicklungsinitiativen nach Bundesländern sortiert, eine kommentierte Literaturliste und viele Hintergrundinformationen.
- Die Agentur für Nachhaltigkeit Agenda-Transfer bietet auf den Seiten www.agenda-transfer.de und www.agendaservice.de einen umfassenden Überblick über gute Lokale **Agenda-21-Projekte**, Hintergrundinformationen, Termine, Adressen und Newsletter.
- Auf www.leaderplus.de findet sich auch eine hilfreiche **Projektdatenbank** mit Suchfunktion.
- Auf den Internet-Seiten vieler Stiftungen wie www.dbu.de gibt es eine **Übersicht geförderter Projekte**.

Sonstige Informationen

- Deutscher Verband für Landschaftspflege (2000): **Fortbildung zum Geprüften Natur- und Landschaftspfleger/in * Tätigkeit, Einsatzbereiche und Perspektiven in der Landschaftspflege**. BfN-Skripten 24, BfN: Bonn
- Institut für Ökologie und Naturschutz (2004): **Zivildienststellen im Naturschutz**. BfN-Skripten 104, BfN: Bonn

„Der Staat schützt auch in Verantwortung für die künftigen Generationen die natürlichen Lebensgrundlagen...“

Grundgesetz, Artikel 20 A

Kontakt:
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
Referat Öffentlichkeitsarbeit
D - 11055 Berlin
Fax: (01888) 3 05-20 44
Internet: www.bmu.de
E-Mail: service@bmu.bund.de

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung.
Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.
Der Druck erfolgt auf Recyclingpapier aus 100 % Altpapier.

