

August 2018

Advancement an amerikanischen Hochschulen – die Weiterentwicklung von Fundraising

Eine kurze Betrachtung der Finanzierung
amerikanischer Hochschulen mit einem
besonderen Blick auf Stiftungsvermögen,
„University Advancement“ und Fundraising-
Trends

Katharina Niesert und Nina Lemmens

Inhalt

1. Wie finanzieren sich öffentliche und private Hochschulen in den USA?	3
1.1 Worin liegen die Unterschiede bei „Endowments“ (Stiftungsvermögen), Studiengebühren und staatlicher Förderung an öffentlichen und privaten Hochschulen?.....	3
1.2 Staatliche Förderung für „Research and Development“	4
1.3 Warum führen private Hochschulen die amerikanischen Ranglisten der besten Hochschulen an?.....	5
1.4 Fazit.....	6
2. Wie funktioniert Fundraising an amerikanischen Hochschulen?.....	6
2.1 „University Advancement“	6
2.1.1 Kommunikation und Marketing.....	7
2.1.2 Fundraising.....	7
2.1.3 Alumniarbeit	8
2.2 Neue Trends	8
2.2.1 Big Giving Campaign – The Harvard Campaign – 6,5 Billion in 5 years	8
2.2.2 Social Media Crowd Funding Campaign - “Vassar500 Fundraising Challenge”	9
2.2.3 Peer-to-Peer Fundraising	9
2.2.4 Online Spenden-Shop.....	10
2.3 Motivation der Spender - Verantwortung, Identifikation, gesellschaftliche Verpflichtung	10
3. Fundraising an amerikanischen Hochschulen – Vorbild für die deutsche Wissenschaftslandschaft?	11

1. Wie finanzieren sich öffentliche und private Hochschulen in den USA?

1.1 Worin liegen die Unterschiede bei „Endowments“ (Stiftungsvermögen), Studiengebühren und staatlicher Förderung an öffentlichen und privaten Hochschulen?

Zunächst Grundsätzliches:

Öffentliche Hochschulen und Colleges werden von den jeweiligen Bundesstaaten, in denen sie ansässig sind, grundfinanziert. Sie nehmen vergleichsweise moderate Studiengebühren, haben in der Regel nur kleinere Endowments und wenige Einnahmen durch private Spenden. **Private Hochschulen** hingegen erhalten keine bundesstaatliche Grundförderung für die Studierenden und finanzieren sich im Wesentlichen durch hohe Studiengebühren, durch Erträge aus ihren Stiftungsvermögen und großzügige Spenden aus aktivem Fundraising. Sowohl private als auch öffentliche Hochschulen erhalten Mittel der amerikanischen Bundesregierung für ihre **Forschungsprojekte** (siehe auch 1.2.) und indirekte Förderungen durch Steuererleichterungen. Hochschulen sind in der überwiegenden Zahl gemeinnützige Einrichtungen und daher von der Einkommensteuer befreit¹. Dies schloss bis Ende 2017 Stiftungsvermögen und Gewinne aus Investitionen dieser Grundvermögen mit ein.² Im Jahr 2013 unterstützte die amerikanische Bundesregierung die Hochschulen indirekt durch Steuergutschriften in Höhe von insgesamt 31 Mrd. US-Dollar.³ Zudem unterstützt die Bundesregierung öffentliche und private Hochschulen durch die **Federal Pell Grants**, eine dem BaföG im weitesten Sinne vergleichbare Förderung für bedürftige Studierende, die u.a. zur Finanzierung der Studiengebühren eingesetzt wird. Obwohl private Hochschulen ebenfalls von der Bundesregierung unterstützt werden, sind diese durch ihre zumeist hohen Vermögen und die starke private Förderung durch Spenden nicht in derselben Abhängigkeit von staatlichen Budgets wie die meisten öffentlichen Hochschulen. Seit der Finanzkrise 2008 wurden die bundesstaatlichen Mittel für Bildung an öffentlichen Hochschulen um 17% gekürzt. Dies führte zu einer Erhöhung der Studiengebühren zwischen 2008 und 2017 um 28%.⁴ Um weniger abhängig von der staatlichen Förderung zu werden, betreiben die öffentlichen Hochschulen verstärkt Fundraising und bemühen sich nach dem Vorbild der privaten, „Endowments“ zu bilden.⁵

Weiterführende Erläuterungen:

Ein „**Endowment**“, **also Stiftungsvermögen**, ist der finanzielle Grundstock privater Hochschulen. Das Vermögen besteht zumeist aus Kapitalanlagen, Bargeld oder Grundstücken, die von privaten Förderern – teilweise schon vor langer Zeit - gespendet wurden. Sie sind eine Kapitalausstattung, die nicht ausgegeben wird, sondern aus der dauerhaft Einkommen für die Hochschulen erwirtschaftet werden soll. Die Gründungsgrundlage für die Universität Harvard zum Beispiel war der Nachlass John Harvards, eines Ministers aus Boston. Im Jahr 1638 verfügte er, dass seine Bibliothek und die Hälfte seines Vermögens als „Endowment“ der Gründung und dem Betrieb einer Universität dienen sollten.⁶ 2015 wurden alle Stiftungsvermögen US-amerikanischer Hochschulen

¹ Ausnahmen sind die For-Profit-Colleges, die immer wieder in der Kritik stehen, da sie oft für hohe Gebühren wenig zukunftssträchtige Ausbildungsgänge anbieten. Vgl. Auch https://www.daad.de/medien/der-daad/analysen-studien/bildungssystemanalyse/usa_daad_bsa.pdf, S. 13.

² <https://fas.org/sgp/crs/misc/R44293.pdf>

³ <http://www.pewtrusts.org/en/research-and-analysis/issue-briefs/2015/06/federal-and-state-funding-of-higher-education>

⁴ <https://www.nytimes.com/2016/07/08/us/public-colleges-chase-out-of-state-students-and-tuition.html>

⁵ <http://40926u2govf9kuqen1ndit018su-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2015/08/Fundraising-and-Endowment-Oversight-for-Public-Universities.pdf>

⁶ <http://www.historyofgiving.org/1500-1750/1638-harvard-university-receives-endowment-2/>

zusammengenommen auf 500 Mrd. US-Dollar geschätzt. Dabei verbuchten elf Prozent der wohlhabendsten Hochschulen den Löwenanteil von 74% der Endowments auf sich.⁷

Studiengebühren sind eine weitere wichtige Einnahmequelle für Hochschulen. Das Studienjahr 2017/2018 kostete an einer privaten Universität im Durchschnitt 34.699 US-Dollar. Die höchsten Studiengebühren pro Jahr erhebt zurzeit die Columbia University in New York mit 57.208 US-Dollar.⁸

An öffentlichen Hochschulen sind die Studiengebühren deutlich geringer, wobei hier der Wohnsitz der Studenten eine Rolle spielt. Da öffentliche Hochschulen von den jeweiligen Bundesstaaten, in denen sie beheimatet sind, gefördert werden und dies aus Steuereinnahmen geschieht, zahlen die im Bundesstaat ansässigen Studierenden geringere Studiengebühren als „Auswärtige“. Für das Studienjahr 2017/2018 lagen die durchschnittlichen Studiengebühren für „in-state“-Studierende bei \$9.970 US-Dollar, für Studierende von außerhalb bei \$25.620 US-Dollar;^{9 10} dabei spielt es keine Rolle, ob die Studierenden aus einem anderen Bundesstaat oder aus dem Ausland kommen.

1.2 Staatliche Förderung für „Research and Development“

Die amerikanische Bundesregierung unterstützt die Forschung sowohl an privaten als auch an öffentlichen Hochschulen jedes Jahr durch Zuwendungen in Höhe von mehreren Milliarden US-Dollar. 2015 gaben amerikanische Hochschulen 68,8 Mrd. US-Dollar für Forschung aus. 55% davon kamen aus staatlicher Förderung.¹¹ Neben den National Institutes of Health (NIH) und der National Science Foundation (NSF) kommen weitere Forschungsmittel aus verschiedenen amerikanischen Bundesministerien, wie z. B. dem Department of Defense (Verteidigungsministerium) oder dem Department of Energy (Energieministerium).

Nachdem das Weiße Haus - wie schon 2017 - für den aktuellen Haushalt 2018 teilweise wieder starke Kürzungen für die Forschungsrichtungen und ebenso für die Unterstützung von Studierenden gefordert hatte, verabschiedete der Kongress schließlich ein Budget mit ganz anderen Vorzeichen. Im Rahmen der Zustimmung zu einer sogenannten „Omnibus Bill“, bei der ein ganzes Paket von Maßnahmen zu Forschungsförderung und „Student Aid“ in einem Akt beschlossen wurde, stimmten die Abgeordneten für zwei Jahre für die Aufhebung der Ausgabenobergrenze und ebneten so den Weg für kräftige Zuwächse einiger Einrichtungen. Im Bereich der Forschungsförderung wurden dabei Mittel in ganz erheblichem Umfang freigemacht, insgesamt beläuft sich die Steigerung auf 13 Prozent. Insgesamt sieht der verabschiedete Haushaltsplan Ausgaben von 176,8 Mrd. US-Dollar für Forschung und Entwicklung vor.

⁷ https://www.nytimes.com/2017/11/08/world/universities-offshore-investments.html?ref=collection%2Fsectioncollection%2Feducation&action=click&contentCollection=education®ion=rank&module=package&version=highlights&contentPlacement=1&pgtype=sectionfront&wt_zmc=nl.int.zonaudev.z eit_online_chancen_cb.m_13.11.2017.nl_ref.zeitde.bildtext.link.20171113&utm_medium=nl&utm_campaign=nl_ref&utm_content=zeitde_bildtext_link_20171113&utm_source=zeit_online_chancen_cb.m_13.11.2017_zonaudev_int

⁸ <https://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2017-09-12/10-most-least-expensive-colleges>

⁹ <https://trends.collegeboard.org/college-pricing/figures-tables/2017-18-state-tuition-and-fees-public-four-year-institutions-state-and-five-year-percentage>

¹⁰ Anmerkung: Hierbei handelt es sich nur um die Summe für die Studiengebühren. Für Studierende entstehen weitere Kosten wie z.B. Unterbringung (Room and Board), die im Studienjahr 2015 – 2016 in den USA im Durchschnitt 10.389 US-Dollar betragen. <https://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2016-05-17/10-colleges-that-charge-the-most-for-room-and-board>

¹¹ <http://247wallst.com/special-report/2017/03/22/universities-getting-the-most-money-from-the-federal-government/>

Dennoch können die amerikanischen Hochschulen nicht dauerhaft mit einer Erhöhung der staatlichen Gelder rechnen. Da zusätzlich ein Anstieg der Forschungskosten zu verzeichnen ist, bemühen sich die Hochschulen auch in diesem Bereich verstärkt um private Ressourcen.¹² Der Anteil der durch Unternehmen geförderten Forschungsbudgets an Hochschulen hat sich zwischen 2006 und 2013 verdreifacht. Harvards „Advancement“-Team bringt inzwischen auch für Forschungsgelder gezielt Wissenschaftler und private Spender und Firmen zusammen.¹³

1.3 Warum führen private Hochschulen die amerikanischen Ranglisten der besten Hochschulen an?

Von den besten 20 Hochschulen in den US sind laut QS-Ranking 16 private Hochschulen.¹⁴ Zu ihnen gehören auch die Hochschulen mit dem größten Stiftungsvermögen, den höchsten Studiengebühren und dem größten Spendenaufkommen.

Die größeren finanziellen Ressourcen der privaten Hochschulen erlauben, dass mehr in die akademische Ausbildung, in Stipendien und in den Lehrkörper investiert werden kann. Wie sehr die finanzielle Stärke der Hochschulen diese Rangliste beeinflusst, sieht man besonders an den Auswirkungen der Finanzkrise 2008. Während private Hochschulen seither weiterhin das Feld dominieren, fielen die öffentlichen Hochschulen auf Grund der finanziellen Kürzungen innerhalb von fünf Jahren im Schnitt um 20 Plätze zurück, wie die Rangliste von 2013 zeigte.¹⁵

Im Gegensatz zu öffentlichen Hochschulen, die, von ihrer Mission geprägt, eine große Vielfalt unterschiedlicher Studenten zum Studium zulassen, sind private Hochschulen sehr viel selektiver bei der Aufnahme ihrer künftigen Studenten. Im Bundesstaat Kalifornien nahm die private Stanford University nur 5% der Bewerber an, die öffentliche University of Berkeley, die zu den vier öffentlichen Hochschulen innerhalb der Top 20 gehört, hingegen 15%. Das führt dazu, dass private Hochschulen kleinere Klassen, ein besseres Verhältnis von Studenten zu Professoren und in der Folge weniger Studienabbrecher haben – auch dies alles sind wichtige Punkte, die den Platz auf einer Rangliste mitbestimmen.¹⁶

Auch die Verteilung der staatlichen Zuschüsse für Forschung und Wissenschaft führt zur besseren Platzierung der privaten Einrichtungen. 2011 erhielten 896 Hochschulen staatliche Zuschüsse. Knapp 20% des gesamten Budgets für Forschung ging an nur zehn Hochschulen. Fünf dieser zehn Hochschulen sind unter den Top 15 der Hochschulen mit den größten Vermögen. Diese Hochschulen haben bereits bestehende umfassende Forschungsprogramme und jeweils eine exzellente Infrastruktur, um Forschung noch besser voranzutreiben.¹⁷

¹² <http://issues.org/30-1/the-new-normal-in-funding-university-science/>

¹³ <http://www.bu.edu/research/articles/funding-for-scientific-research/>

¹⁴ <https://www.topuniversities.com/where-to-study/north-america/united-states/top-us-universities-2018-public-v-private>

¹⁵ <https://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/us-universities-rankings-public-versus-private>

¹⁶ <https://www.usnews.com/education/best-colleges/articles/2017-06-01/top-20-private-universities-that-arent-ivy-league>

¹⁷ https://www.huffingtonpost.com/2013/04/27/universities-government-money_n_3165186.html

1.4 Fazit

Private und öffentliche Hochschulen haben gemein, dass sie sich nicht mehr auf die Höhe der gewohnten staatlichen Unterstützung früherer Zeiten – vor 2008 - verlassen können. Dies gilt logischerweise in verschärftem Maße für die öffentlichen Hochschulen. Immer wichtiger werden daher die Bemühungen, neue, alternative Finanzierungsquellen aufzutun. Die privaten Hochschulen, die jeweils im Kern und schon seit ihrer Gründung darauf angewiesen sind, Spendengelder von privaten Personen oder aus der Wirtschaft einzuwerben, haben hier mehr Erfahrung, und sie bauen diesen Bereich stetig aus. Mehr und mehr öffentliche Hochschulen folgen diesem Beispiel. „University Advancement“ wird damit immer wichtiger für die Hochschulen.

2. Wie funktioniert Fundraising an amerikanischen Hochschulen?

In „Fundraising and Endowment Oversight for Public Universities“ der Cambridge Association wird auf zwei grundsätzliche Ansätze für Strategien zum Fundraising hingewiesen: die dezentralisierte und die zentralisierte Fundraising-Strategie. Dezentralisiert bedeutet, dass jeder Universitätsbereich sein eigenes Fundraising betreibt. Zwei Drittel der befragten öffentlichen Hochschulen in den USA folgen diesem Ansatz. Die Studie kommt jedoch zu dem Schluss, dass die zentralisierte Strategie, bei der alle Bereiche miteinander abgestimmt handeln, der effizientere und erfolgreichere Weg ist, um Spenden einzuwerben.

Diese Erkenntnis spiegelt sich auch in der Herangehensweise der privaten Hochschulen mit ihrer jahrzehntelangen Fundraising-Erfahrung wieder. Schon 1974 gründete sich in den USA „The Council for Advancement and Support of Education“. Damals schlossen sich der „American Alumni Council“ und die „American Public Relation Association“ zusammen, um Hochschulen und den Berufsgruppen aus den Bereichen Ehemaligenbetreuung, Kommunikation, Development und Marketing ein Forum und professionelle Unterstützung zu bieten.¹⁸

2.1 „University Advancement“

Fundraising ist heute Teil und Ziel von „Advancement“, der Bündelung aller Ressourcen. „University Advancement“ (Weiterentwicklung, Förderung und Fortschritt) ist der Schirm, unter dem drei Methoden des Beziehungs-Managements zusammengebracht werden: Er verbindet die Bereiche Kommunikation und Marketing, Fundraising und Alumniarbeit mit dem Ziel, so effektiv wie möglich Beziehungen zu Absolventen, Studierenden und deren Eltern, Freunden der Institution, aber auch Vertretern der Regierung und Medien sowie zur regionalen Gesellschaft und zu Philanthropen aufzubauen und zu stärken. Die verschiedenen Teilbereiche des „Advancement“ stimmen sich ab, um die Universität bestmöglich nach außen zu repräsentieren und die umworbenen Zielgruppen zu langfristigen Partnern und Spendern zu machen. „Advancement“ ist stimmige und gezielte Beziehungspflege.

¹⁸ http://www.case.org/About_CASE.html

2.1.1 Kommunikation und Marketing

„A two-way conversation“

Teil der Aufgaben von „University Advancement“ ist es, im Namen der jeweiligen Hochschule die Aufmerksamkeit von Studenten, Lehrenden und Wohltätern sowie die Anerkennung der breiten Öffentlichkeit und der Politik zu erlangen und zu erhalten. Ziel von Kommunikation und Marketing ist dabei, die Werte und die Ziele der jeweiligen Universität publik zu machen und die Wahrnehmung der Universität in der Öffentlichkeit zu steuern. Fakten werden in spannende Geschichten verpackt, um sie dann über alle möglichen Kanäle wie Newsletter, Social Media, öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen und Pressearbeit zu verbreiten.¹⁹

Wichtig im Sinne des „Advancements“ ist eine alle Fächer und Departments übergreifende Marketing- und Kommunikationsstrategie. Nur so kann ein geschlossenes Bild der „Marke“ aufgezeigt und die Grundlage für Rekrutierung, Marketing, Fund- und Friendraising gelegt werden.²⁰

2.1.2 Fundraising

„Match Making“

Im Jahr 2016 nahmen die amerikanischen Hochschulen und Colleges – private wie öffentliche - 41 Mrd. US-Dollar an Spenden ein. Harvard führt die Liste mit 1,19 Mrd. US-Dollar an.²¹

Fundraiser investieren mitunter Jahre, um potentielle Großspender zu identifizieren und die Bekanntschaft zu machen, um die Interessen dieser Person herauszufinden oder aber sein/ihr Interesse für ein spezielles Projekt zu wecken. Ist dies erreicht, wird bei passender Gelegenheit eine konkrete, abgestimmte Spendenanfrage platziert. Oberstes Ziel ist es, dass sich der Geldgeber mit dem vorgeschlagenen Projekt identifizieren kann. Die bisherige Präsidentin von Harvard, Drew G. Faust²², nannte dieses Konzept, auf dem die „Advancement-Strategy“ ihrer Universität beruhte, „Match Making“.²³ Die Faustregel ist: Wenn jemand Geld gibt, dann darum, weil er oder sie sich bewusst entschieden hat, Geld für eine bestimmte Sache zu geben.²⁴ Harvard hat eine fast 100 Jahre alte Tradition und entsprechende Erfahrung im Fundraising: Schon 1919 engagierte die berühmte Universität in Cambridge einen ihrer Absolventen als ersten professionellen Fundraiser, der innerhalb seines ersten Jahres mehr als 14,2 Mio. US-Dollars in Spenden einnahm.²⁵

Der Stellenwert, der „Advancement“ von einer Hochschule zugemessen wird, wird auch durch die Anzahl der hierfür engagierten Mitarbeiter deutlich. So suchte die Yale University in einer Stellenanzeige kürzlich einen weiteren Fundraiser für das bereits ca. 300 Mitarbeiter starke „Development Departement“.

¹⁹ <https://www.newschool.edu/marketing-communication/>

²⁰ <https://www.insidehighered.com/blogs/call-action-marketing-and-communications-higher-education/how-marketing-and-institutional>

²¹ Council for Aid to Education, Colleges and Universities Raise \$41 Billion in 2016, Tuesday Feb. 7, 2017

²² Die Amtszeit der ersten Frau an der Spitze der berühmten Universität endete am 1. Juli 2018.

²³ <http://www.thecrimson.com/article/2016/5/23/capital-campaign-surpasses-goal-now-what/>

²⁴ <http://www.thecrimson.com/article/2016/5/23/capital-campaign-surpasses-goal-now-what/>

²⁵ <http://www.historyofgiving.org/1890-1930/1919-harvard-first-uses-professional-fundraisers/>

2.1.3 Alumniarbeit

„Make them part of the institutions future, not it's past.“

„Alumni Relations“, also eigentlich „Alumni-Beziehungen“, wie Alumniarbeit im amerikanischen Englisch eigentlich viel zutreffender heißt, hat zunächst nichts mit einer Vereinigung ehemaliger Studierenden einer Hochschule zu tun – obwohl die Alumnivereine selbst oft wichtige Ansprechpartner beim „Advancement“ sind. „Alumni Relations“ sind ein aktives und offensives Instrument zum Aufbau und zur Pflege der Beziehung zwischen der Universität und den Absolventen. „Alumni Relations“ beginnen am Tag der Einschreibung des Studenten an der Universität, der in den USA - viel mehr als zum Beispiel in Deutschland - als Eintritt in eine bewußt gewählte, große Gemeinschaft angesehen wird. Kernaufgabe ist es, die Kommunikation zwischen den Absolventen und der Institution von Anfang an zu pflegen, sie zu informieren und sie einzubinden, ihnen das Gefühl zu geben, Teil des großen Ganzen und wichtig für den Gesamterfolg der Institution zu sein. Die Bindung, die idealerweise mit der Immatrikulation entsteht, soll ein ganzes Leben lang halten und zum gegenseitigen Nutzen fruchtbar bleiben.

Die Universität erhofft sich von ihren Alumni nicht nur finanzielle Unterstützung – auch wenn von den 41 Mrd. US-Dollar, die amerikanischen Hochschulen 2016 gespendet wurden, 24,2 % von Alumni kamen; nach Stiftungen sind sie die zweitgrößte Gruppe privater Sponsoren.²⁶ Die Universität erhofft sich vielmehr auch, dass die Absolventen als Sprachrohr und Repräsentanten der Universität auftreten, um potentielle Studenten anzusprechen, um als Mentoren für aktuell Studierende zu fungieren oder ihnen nach Abschluss beim Berufseinstieg zu helfen, oder um sich auf anderem Wege für die Universität in der Öffentlichkeit einzusetzen.

2.2 Neue Trends

2.2.1 Big Giving Campaign – The Harvard Campaign – 6,5 Billion in 5 years

2013 rief Harvard zur bisher größten, mehrjährigen Fundraising-Kampagne für eine Universität in den USA auf. Im Rahmen von „The Harvard Campaign“ gab die Universität allein im Jahr 2013 170 Mio. US-Dollar für Fundraising aus,²⁷ um das Ziel, in fünf Jahren 6,5 Mrd. US-Dollar einzuwerben, zu erreichen,²⁸ die höchste Summe, die sich eine Universität je als Spendenziel gesetzt hatte. Schon nach der Hälfte der angesetzten Zeit, nach zweieinhalb Jahren, war die Zielmarke von 6,5 Mrd. US-Dollar erreicht. Bis Juni 2017, nach vier Jahren, wurden 8 Mrd. US-Dollar an Spenden eingenommen.

Schon vor der öffentlichen Ankündigung der Kampagne und der Bekanntgabe des Ziels von 6,5 Mrd. US-Dollar hatten die Fundraiser 2,8 Mrd. US-Dollar als Grundstock an Spenden eingenommen. Dieser erste Schritt wird die „Quiet Phase“ einer Kampagne genannt. Das Wissen um die Kampagne ist zu diesem Zeitpunkt noch exklusiv. In der „Quiet Phase“ werden Großspender und auch Firmen angesprochen, um die Strategie zu testen und abschätzen zu können, wie realistisch es ist, das gesetzte Ziel zu erreichen. Nach der öffentlichen

²⁶ Council for Aid to Education, Colleges and Universities Raise \$41 Billion in 2016, Tuesday Fed. 7, 2017

²⁷ <http://www.thecrimson.com/article/2015/5/28/alumni-office-drives-campaign/>

²⁸ <http://www.thecrimson.com/article/2015/5/28/alumni-office-drives-campaign/>

Ankündigung von „The Harvard Campaign“ versuchte man dann ausschließlich, mittlere bis kleine Spender anzusprechen. Harvards Präsidentin Drew Faust wandte sich 2013 mit der Botschaft an jeden potentiellen Spender, dass es bei „The Harvard Campaign“ nicht nur darum ginge, Harvards Bestehen zu sichern. Vielmehr ginge es um mehr: „The world’s challenges have never been more pressing, more complex, or more shared. There has never been a greater need for the leaders Harvard seeks to educate and support.”²⁹ In den ersten drei Jahren hatten über 5.000 Alumni an elf weltweiten Veranstaltungen teilgenommen.³⁰ Bis Mitte 2017, mit einer weiteren Laufzeit bis Juni 2018, erhielt Harvard mehr als 500.000 Spenden von insgesamt 137.000 Spendern aus 170 Ländern.³¹

2.2.2 Social Media Crowd Funding Campaign - “Vassar500 Fundraising Challenge”

Universitätspräsidenten und Dekane verbringen einen großen Anteil ihrer Zeit damit, individuelle Geldgeber anzusprechen. Aber um möglichst viele gleichgesinnte potentielle Spender zu erreichen und zum Spenden aufzurufen, bedienen sich die Fundraising Departments immer mehr auch des relativ neuen Online-Instruments Crowdfunding.

Das Vassar College in New York State entwickelte 2013 die Kampagne „Vassar500“. Innerhalb von 24 Stunden sollten 500 Spenden eingesammelt werden. Als zusätzlichen Anreiz gewann das Vassar500-Team ein „Challenge Gift“: eine Spenderfamilie versprach, 175.000 US-Dollar zu spenden, wenn die Crowdfunding-Aktion erfolgreich sein sollte und 500 Spender sich beteiligen würden.

Um 9:00 Uhr morgens wurden “Challenge“ und Ziel publiziert. Innerhalb der ersten vier Stunden hatte Vassar das Ziel bereits erreicht. Dabei war es durch die Crowdfunding-Plattform möglich, die Entwicklungen den ganzen Tag lang live zu verfolgen. So wurde Spannung kreiert, ebenso wie die Möglichkeit, direkt auf das Ergebnis zu reagieren – was Vassar auch gleich tat: Nachdem die ersten 500 Spenden eingegangen waren, wurde das Vassar500-Logo durchgestrichen und durch Vassar1000 ersetzt, um eine neue Herausforderung zu schaffen. Insgesamt nahm das Vassar College innerhalb von 24 Stunden 1.346 Spenden und eine Summe von 174.451 US-Dollar ein. Zusammen mit dem versprochenen 175.000 US-Dollar belief sich der Gesamterfolg der Aktion auf runde 300.000 US-Dollar.

2.2.3 Peer-to-Peer Fundraising

Da frisch gebackene Absolventen zumeist am Anfang ihrer beruflichen Karriere stehen und häufig mit teilweise sehr hohen Studiengebühren-Darlehen zu kämpfen haben, sind neue Alumni nicht direkt als potentielle Spender interessant. Doch auch sie können für ihre Alma Mater eine wichtige Funktion übernehmen, und zwar im Rahmen des sogenannten „Peer-to-Peer-Fundraising“. Über eine Crowdfunding-Plattform und zumeist begleitet durch eine Kampagne in den Sozialen Medien rufen Alumni zum Spenden für ihre Alma Mater auf. Dabei kann es um ganz konkrete Projekte gehen oder aber lediglich um eine weitere Facette des

²⁹ <http://campaign.harvard.edu/presidents-message>;

<https://news.harvard.edu/gazette/story/2016/09/with-two-years-to-go-campaigns-impact-expands/>

³⁰ <http://campaign.harvard.edu/presidents-message>

³¹ <http://www.thecrimson.com/article/2017/6/15/capital-campaign-8-billion/>

alljährlichen Spendenaufrufs. Der Vorteil von Peer-to-Peer-Fundraising ist, dass die Abteilung „Alumni Relations“ auf diese Weise die gerade Graduierten relativ einfach in ihre Bemühungen einbeziehen und zugleich eine langfristige Bindung aufbauen kann, ohne dass diese einen finanziellen Beitrag beisteuern müssen. Durch die jeweils persönlichen Netzwerke der jungen Alumni wird zudem der Kreis der möglichen Spender um ein Vielfaches erweitert.

2.2.4 Online Spenden-Shop

Spender möchten genau überlegen und auswählen, wofür sie am Ende spenden. Die eigene Entscheidung ist ein wichtiges Element ihrer Motivation. Diesem Bedürfnis folgend, haben viele Hochschulen ihre Webseiten dementsprechend angepasst, so dass diese Online-Shops im Sinne des eCommerce gleichen. Der potentielle Spender kann sich durch ein großes „Angebot“ an Möglichkeiten klicken und so zu Hause am Bildschirm entscheiden, welcher Bereich oder welches Projekt ihm oder ihr am meisten zusagt. Ein Beispiel ist die Webseite der University of Michigan (<https://leadersandbest.umich.edu/find/#!/>), die so aufgebaut ist, dass dem Bedürfnis des Spenders nach Individualität und dem Gefühl, sich persönlich einzubringen, entsprochen wird.

2.3 Motivation der Spender - Verantwortung, Identifikation, gesellschaftliche Verpflichtung

Das innovative und professionelle Fundraising der amerikanischen Hochschulen trifft auf eine Zielgruppe, bei der durch Tradition und gesellschaftliche Prägung bereits eine hohe Motivation zum Spenden besteht und die zudem offen für neue Ideen ist.

„The 2016 US Trust Study“ der Bank of America wirft einen gezielten Blick auf das Spendenverhalten von Haushalten mit einem Einkommen von über 200.000 US-Dollar im Jahr und mit einem Gesamtvermögen von 1 Million US-Dollar. Die Studie ergibt, dass 31,1% dieser Haushalte für das Hochschulwesen gespendet hatten. Gemeinsam mit der Tatsache, dass für 27,7% der Befragten das Hochschulwesen unter den drei wichtigsten politischen Herausforderungen liegt, wird deutlich, dass die potentiellen Spender die finanziellen Engpässe des Hochschulwesens erkennen und bereit sind, sich einzubringen.

Die Motivation zu spenden kann viele Gründe haben. Alumni spenden aus Dankbarkeit, Traditionsbewusstsein und wegen einer aktiven Verbindung zur ihrer Universität. Sie spenden aber auch, weil eine Spende eine Investition in die Reputation der Universität und damit in die Reputation der eigenen Ausbildung ist. Eine weitere Motivation ist eine in der Familie gepflegte Tradition zum Spenden. In der genannten Studie der Bank of America gaben 20,5% der Befragten an, dass Spenden und „giving back“, also das Zurückgeben an die Gesellschaft, eine Familientradition sei, die an Kinder und Enkelkinder weitergegeben werde. 28,5% gaben an, ihre Kinder in den Entscheidungsprozess, wofür gespendet werden soll, mit einzubeziehen.

Generell ist die Bereitschaft zum Spenden in den USA sehr hoch. Der Grundstein für eine philanthropische Gesellschaft wurde schon zur Zeit der puritanischen Einwanderer gelegt, die aus England in die USA umsiedelten. 1630 hielt John Winthrop, der Vorsteher einer der ersten Siedlungen, seine Gemeinde an, ein Vorbild der christlichen Nächstenliebe zu

werden.³² Auf dieser Idee aufbauend, zog 1830 Alexis de Tocqueville den Schluss, dass eine Demokratie in den USA nur funktionieren könne, wenn ihre Bürger sich gemeinnützig und wohl­tätig engagierten und so ihren Teil an die Gesellschaft zurückgäben.³³ Pflege und Verbesserung der Gesellschaft seien nicht nur Aufgabe der Regierung, sondern jedes und jeder Einzelnen.

Philanthropie ist seither ein integraler Bestandteil der amerikanischen Identität und Geschichte. Diesem „Erbgut“ zollte das Smithsonian Museum in Washington im Jahr 2015 Tribut, als eine Initiative ins Leben gerufen wurde mit dem Ziel, die Entwicklung und die Rolle von Philanthropie in den USA zu dokumentieren und schließlich in einer Dauerausstellung zu präsentieren.³⁴

Abgesehen von der gesellschaftlichen Tradition des Spendens hat auch der amerikanische Gesetzgeber seinen Teil dazu beigetragen, durch ein entsprechendes Steuersystem weitere Anreize zum „Giving Back“ zu schaffen. Wie wichtig dieser Anreiz ist, zeigt eine Umfrage von 2014: 34% der von U.S. Trust of High Net Worth Philanthropie befragten Haushalte gaben Steuererleichterung als Grund für Spenden an. 50% der Spender machten deutlich, dass sie ihre Spenden zum Teil drastisch reduzieren würden, wenn diese Steuererleichterungen wegfielen.³⁵

Jedoch: Die Zeiten ändern sich - vermutlich. Die von Präsident Trump seit Beginn seiner Amtszeit propagierte und im Dezember 2017 vom amerikanischen Kongress verabschiedete Steuerreform könnte empfindliche Einbußen für die Hochschulen mit sich bringen. Der „Tax Cuts and Jobs Act“ sieht ab 2018 eine Steuer auf Stiftungsvermögen und die daraus erwirtschafteten Gewinne vor. Auf Hochschulen, die mehr als 500.000 US-Dollar Vermögen pro Student haben, entfällt seither eine Steuer von 1,4%; dies betrifft insgesamt 35 Hochschulen, darunter Harvard, Princeton und Yale.

Die finanziellen Folgen dieser Besteuerung lassen sich leicht schätzen: Hätte man die Steuerreform schon auf das Jahr 2017 angewendet, hätte Harvard 43 Millionen US-Dollar Steuern auf das Stiftungsvermögen und die daraus resultierenden Gewinne zahlen müssen. Eine Budget-Kürzung um eine so große Summe wird zweifellos Folgen haben, die sich unter anderem auch auf die Finanzhilfen der Hochschulen zu Gunsten von Stundengebührenerlassen auswirken, verkündete Harvard.³⁶

3. Fundraising an amerikanischen Hochschulen – Vorbild für die deutsche Wissenschaftslandschaft?

Vergleicht man die historische Ausgangslage, so wird schnell klar, dass Fundraising für Hochschulen in den USA und in Deutschland auf der Basis kaum vergleichbarer Grundvoraussetzungen geschieht. Anders als in Amerika ist das Verständnis, die eigene Alma Mater mit finanziellen Zuwendungen aus der privaten Kasse zu unterstützen, nur wenig ausgeprägt. Die Finanzierung von Hochschulen in Deutschland ist aus Sicht der Gesellschaft Sache der öffentlichen Hand. Zudem gibt es vergleichsweise wenige Anreize, zu spenden, wenn man alleine die unterschiedliche Steuergesetzgebung diesseits und jenseits des Atlantiks betrachtet. Dennoch können gewisse Aspekte des nordamerikanischen „University

³² <http://www.historyofgiving.org/1500-1750/1630-john-winthrop-preaches-a-message-of-charity-2/>

³³ <http://americanhistory.si.edu/blog/american-philanthropy-smithsonian>

³⁴ <http://americanhistory.si.edu/blog/american-philanthropy-smithsonian>

³⁵ <https://www.wsj.com/articles/the-surprising-relationship-between-taxes-and-charitable-giving-1450062191>

³⁶ <https://news.harvard.edu/gazette/story/2017/12/harvard-president-voices-concern-after-endowment-tax-passes/>

Advancement“ mit all seinen Facetten durchaus auch zum Nutzen und Gewinn der deutschen Hochschulen eingesetzt und übertragen werden.

Noch einmal sei das Beispiel der Universität Harvard herangezogen. Ein Artikel im Harvard Crimson mit dem Titel „Popping the Question“³⁷ beschreibt die einzelnen Schritte und Anreize, die an der Universität geschaffen wurden, um potentielle zu aktiven Spendern zu machen. Ein erster Schritt ist das Identifizieren möglicher Spender, z.B. aus dem Kreis der Alumni, aber auch darüberhinausgehend. Dies geschieht durch eine umfassende Recherche zur Person. Meist sind viele Informationen öffentlich zugänglich. Es wird vor allem nach Interessen und Spendenverhalten bei anderen gemeinnützigen Organisationen geschaut. Dann kommt es zu einem ersten Treffen, bei dem man sich kennenlernt und die Universität etwas intensiver vorstellt. Wenn sich nach diesem Treffen bestätigt hat, dass die Zielperson ein möglicher Spender ist, wird ein weiteres Treffen organisiert, in der Regel mit einem höherrangigen Vertreter der Universität.

Harvard beschäftigt mehr als 200 „Frontline Gift Officers“, die potentielle Spender recherchieren und treffen. Teil der Arbeitsbeschreibung ist, dass man wenigstens zwei Monate im Jahr reisen muss, um mit möglichen und schon etablierten Spender zusammenzukommen, um den persönlichen Kontakt aufzubauen und zu halten. Die „Gift Officer“ nehmen hunderte von Terminen wahr, immer ausgestattet mit einem gut recherchierten Profil des potentiellen Spenders.

Zu einem späteren Zeitpunkt kommen dann Einladungen auf den Campus, zu Veranstaltungen sowie das Treffen mit hochrangigen Vertretern hinzu. Universitätspräsident und Dekane spielen hier eine entscheidende Rolle. Die Verantwortung, den möglichen Spender zum Spenden zu bewegen, lastet ganz entscheidend auch auf ihnen.

Wenn ein Spender eine gewisse Summe gespendet hat, wird er in ein Komitee eingeladen, in dem er sich mit seinesgleichen vernetzen kann; ein exklusiver Club, in dem man zusammenkommt um sich über die Zukunft Harvards auszutauschen, aber durch den die Person auch ganz direkt in die Geschicke der Universität Harvard eingebunden wird. Mitunter vergehen Jahre, bis ein Spender sich entschließt, zu spenden. Der Artikel zeigt auf, dass Fundraising nicht von heute auf morgen geschieht. Es bedarf einer hohen Eingangsinvestition der Universität, es braucht bei den Universitätsvertretern viel Geduld und Fingerspitzengefühl, um diesen langwierigen Prozess des Beziehungsaufbaus bzw. der Kontaktpflege zu gestalten.

Zugegeben: Harvard ist eine ganz besondere Universität mit einer ganz besonderen Tradition und „Power“ in Sachen Fundraising. Gleichwohl ließen sich Aspekte der Arbeit, die diese berühmte und reiche Hochschule so eindrucksvoll vorführt, im kleinen Maßstab auch auf Deutschland übertragen - wenn man vielleicht zu Anfang weniger das Ziel des Fund-, sondern mehr den Zweck des Friendraising anstreben würde. Wenn eine deutsche Hochschule dann schließlich durch ihre „Freunde“ eine richtige Gemeinschaft geformt hat – wie es vielfach natürlich schon jetzt durch engere Betreuungsangebote auf dem Campus und Alumniarbeit, aber auch durch die Arbeit mit Partnern in der jeweiligen Stadt und Region geschieht (Stichwort: „Third Mission“) -, kann sie ihre „Marke“, ihren „Brand“ weiter einsetzen und damit verstärktes Fundraising betreiben.

³⁷ <http://www.thecrimson.com/article/2014/5/29/popping-the-question-development-look/?page=1>

„Deutschland macht sich auf den Weg“ ist die Überschrift eines Kapitels in Petra Krimphoves Aufsatz „Es wird hier einfach erwartet – Philanthropie in den USA und in Deutschland“.³⁸ Sie geht davon aus, dass sich auch in Deutschland, gerade nach der Finanzkrise 2008 und den wachsenden Versorgungslücken, über kurz oder lang die Einsicht etabliert, dass der Einzelne Mitverantwortung für die Gesellschaft trägt. Hierfür verwendet sie den von Thomas Druyens geprägten Begriff der „Vermögenskultur“. Gemeint ist damit nicht nur das monetäre Vermögen, sondern auch das Vermögen im Sinne von Fähigkeiten. Dies, so schreibt sie, macht aktives soziales Engagement durch alle Schichten möglich. Es sei zu hoffen, dass dies die Grundlage für ein breites gesellschaftliches Umdenken werde.

Das „Haus des Stiftens“, eine gemeinnützige Organisation, die Informationen und Strukturen für Stifter und Förderer zur Verfügung stellt mit dem Ziel, mehr gesellschaftliche Aufgaben durch bürgerliches Engagement zu lösen, schlägt einen „Plan B für Non-Profits“ vor.³⁹ In diesem Plan wird erörtert, was Non-Profit-Einrichtungen unternehmen können, um mehr Bürger zum Engagement zu motivieren. Ganz wichtig ist dabei die Gegenseitigkeit: Es darf nicht nur um die Frage gehen, was der oder die Einzelne zum Wohle einer Einrichtung beiträgt, sondern was wiederum die Einrichtung dem Einzelnen bietet. Spenden und Engagements dürfen nicht als „abgeben“ empfunden werden, sondern als gegenseitiger Gewinn.

³⁸ P. Krimphove, „Es wird hier einfach erwartet“- Philanthropie in den USA und Deutschland aus T. Druyen (Hrsg.) Vermögenskultur, VS Verlag für Soziale Wissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

³⁹ Haus des Stiftens, „Plan B für Non-Profits“ http://old.haus-des-stiftens.org/wp-content/uploads/2015/04/planB_kf_Versand.pdf

Impressum

Herausgeber

Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service
Kennedyallee 50, D – 53175 Bonn
www.daad.de

DAAD-Außenstelle New York

Ansprechpartnerin

Dr. Nina Lemmens
lemmens@daad.org

Als digitale Publikation im Internet veröffentlicht
© DAAD – Alle Rechte vorbehalten

August 2018