

&Stiftung Sponsoring

Ausgabe 2|2011

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



www.stiftung-sponsoring.de

**GUTES WIRKSAM TUN –
SYNERGIEN UND INNOVATIONEN
RICHTIG NUTZEN**

GESPRÄCH

Zukunftsforscher Eckard Minx über die Beziehung zwischen Unternehmen und Stiftung sowie zu Perspektiven der Daimler und Benz Stiftung

AKTUELLES

Social Spot Award 2011: Erstmals entscheidet das Publikum durch Onlinevoting im Wettbewerb um die besten NPO- und Stiftungsfilme

SCHWERPUNKT

Gutes bewirken: Akteure der Zivilgesellschaft zeigen, wie man neue Instrumente gekonnt nutzen und damit bessere Wirkung erzielen kann

PASSION FOR IMPACT?

Ein Plädoyer für mehr Kreativität und Wirkungsorientierung

von Susanna Krüger und Bernhard Lorentz, Berlin

Die Wirkung von Stiftungsprojekten ist in den letzten Jahren immer häufiger diskutiert worden. Das hat mehrere Gründe: Zum einen sparen Stifterinnen und Stifter erkleckliche Summen an Steuern, was die Frage provoziert, wofür die als gemeinnützig deklarierten Gelder eigentlich eingesetzt werden. Zum anderen erleben wir eine langsame Transformation sowie schwindende Ressourcen des Sozialstaates. Wissenswert ist deshalb, welche gesellschaftlichen Probleme durch philanthropisches Engagement wirksam adressiert werden können, ohne Staatsaufgaben zu substituieren. Hilfreich ist der Blick auf die Ergebnisse internationaler Evaluationsforschung und -praxis.

Was also nutzt der Gemeinschaft? Was ist wirksam? Für Stiftungen in Deutschland ist die Forderung, dass sie die Wirkung ihrer Arbeit besser beschreiben sollen, noch recht neu. International ist die Fachdebatte allerdings weit gediehen und hat zu Standards und sozialen Metriken geführt, z.B. im Global Impact Investing Network. Experimente mit „Social Return on Investment“ (SROI) – von amerikanischen Stiftungen vor zehn Jahren gestartet – befinden sich nicht mehr im Anfangsstadium: Vielmehr sind bereits erste kritische Stimmen „ob des Messwahns“ zu vernehmen. Diese angelsächsischen Erfahrungen sind in Deutschland allerdings überraschend wenig rezipiert worden.

Die vergleichsweise reservierte Haltung in Deutschland ist möglicherweise mit der Überlegung zu erklären, Wirkungen sozialen Handelns seien im Endeffekt nicht messbar. Dabei gibt es mittlerweile eine ganze Reihe von kreativen Ansätzen, die weit über traditionelles Monitoring und Evaluation (M&E) hinausgehen.

FORSCHUNG UND PRAXIS

In nahezu allen Disziplinen, die sich mit der Beschreibung „komplexer Wirkungsgeflechte“ (Renate Mayntz) beschäftigen, ist mittlerweile verstanden, dass es nicht nur um lineare Input-Output-Logik gehen kann, sondern dass es um das ganzheitliche Management von Komplexität gehen muss. Evaluationen, die nur extern und nach Beendigung eines Projekts durchgeführt werden, haben keinen Einfluss auf die vorherige Planung und Durchführung. Ex-post-Evaluationen können Komplexität, schnellen Wandel und Unsicherheit nicht adäquat berücksichtigen und tragen damit wenig zu einer wirkungsorientierten Planung im Vorfeld bei.

Was im Innovationsmanagement schon seit langem Standard ist, nämlich vom Kunden und dessen Bedarf auszu-

gehen, kann auch für Stiftungen sinnvoll sein. Methodisch gesprochen entsteht hier „unternehmerisches“ Handeln von Stiftungen. Am Anfang eines jeden Projekts stünde zunächst die Problem- und Nutzenwahrnehmung der Zielgruppen, eine gemeinsame Indikatorenentwicklung und damit die Einigung darauf, wie die angenommenen Wirkungen überhaupt erreicht werden sollen.

In der Evaluationspraxis haben solche Ansätze zu nutzerfokussierten Evaluationsdesigns geführt. Anstelle von Ex-post-Evaluationen am Ende von Projekten, deren Berichte meist ungelesen und ungenutzt im Schrank verstauben, fragen Evaluatoren zu Beginn eines Projekts, wer mit den Ergebnissen was genau verändern will, und passen daraufhin das gesamte Evaluationsverfahren an den Nutzen für Stiftungen und Zielgruppen an.

HINDERNISSE FÜR WIRKUNGSORIENTIERTE, STRATEGISCHE PLANUNG

Darf man in Deutschland fragen, was Stiftungen bewirken? Ob sie eine Pflicht haben, erheblich mehr Anstrengungen auf das zu verwenden, was wirkungsvoll werden kann? Fragen wie diese sind im Zuge der Gründung von Institutionen wie dem CSI, PHINEO oder Active Philanthropy immer wieder aufgekommen. Denn schließlich handelt es sich um privates und „für das Gute“ gedachte Geld. Ob die gute Intention tatsächlich wirksam wird, soll dabei auf einem anderen Blatt stehen. Was also könnten die Gründe dafür sein, dass wirkungsorientierte Planung und Evaluation in deutschen Stiftungen – auch in der Stiftung Mercator – so schwierig ist? Denn an fehlenden Werkzeugen kann es nicht liegen.

- ❶ *Konkurrenz* verhindert sehr oft Zusammenschlüsse zu Geber- und Fördernetzwerken. Wir wissen aber aus der internationalen Praxis, dass komplexe gesellschaftspolitische Probleme nicht von einer Stiftung allein, sondern – wenn überhaupt – nur im Verbund angegangen werden können. Gute Beispiele aus dem Bereich der Klimapolitik (Climate Works) sind nicht nur in Deutschland, sondern in ganz Europa Ausnahmen. Stiftungen fördern in Deutschland noch hauptsächlich nach Alleinstellungsmerkmalen eigene Projekte. Wenn sie stattdessen in die gemeinsame Lösung sozialer Probleme investierten, müssten sie akzeptieren, dass das eigene Logo nur eines unter vielen bleibt.
- ❷ *Förderpolitik* richtet sich oft gerade nicht daran aus, ob ein Projekt langfristig Wirkung gezeigt hat oder nicht. So bekommen „alte“ Projekte, die augenscheinlich funktionieren, keine Anschlussfinanzierung, weil sie

nicht mehr „neu“ sind. Hier geht es also weniger um soziale Wirkung als darum, den Geber in ein positives Licht zu rücken.

- ③ *Kurzfristige Projektlogik* lässt keine Zeit, Wirkungslogiken mit allen Beteiligten beständig zu überprüfen, sondern setzt auf prospektaugliche „Erfolge“.
- ④ Das *Antragsverfahren* der meisten deutschen Stiftungen setzt zu spät ein, um strategisch und wirkungsorientiert mit allen Beteiligten zu planen. Im Alltag führt dies zu Projekten, die der Förderlogik der Geber entsprechen, aber nicht unbedingt im Sinn der Zielgruppen sind. Mit ganz ähnlichen Problemen hat übrigens die Entwicklungszusammenarbeit zu kämpfen. Erst seit kurzer Zeit haben einige Geber begonnen, diese fatalen Antragslogiken zu durchbrechen, damit aber auch Kontroll- und Machtverlust hinzunehmen. Es wird dann nicht mehr nur auf Stiftungsseite darüber entschieden, wie ein Projekt ausgestaltet und finanziert wird.
- ⑤ Offene Feedbacksysteme – wie zum Beispiel der in den USA mittlerweile erfolgreiche Grantee Perception Report – bedürfen einer *Fehlerkultur*, die nicht propagiert, dass alles erfolgreich sein muss. Aber wer will schon so genau wissen, was er selbst alles falsch gemacht hat? Um sich ehrliches Feedback von seinen Projektpartnern einzuholen – und zwar anonym und ohne Angst, dass dadurch die Anschlussförderung gefährdet wird –, braucht es Souveränität und den Willen, tatsächlich zu lernen. Das ist natürlich nicht immer so einfach; die Alltagszwänge und Karrierewege in Stiftungen setzen ganz andere Anreize als den Fehler offen zuzugeben.

EIN PLÄDOYER FÜR MEHR MUT UND KREATIVITÄT

Deutsche Stiftungen könnten allerdings mit guten Beispiel vorangehen und pragmatische, umsetzbare Lösungen propagieren, die nicht einer simplen linearen Projektlogik folgen. So sollte Folgendes diskutiert und erprobt werden:

- ① Die *Adressatenfrage* klärt, für wen welche Evaluationsergebnisse nützlich sind. Im Jahresbericht einer Stiftung werden andere Zahlen verlangt, als sie das interne Management für Organisationsentwicklungsprozesse benötigt. Man sollte also bewusst trennen zwischen „innerer Entwicklung“ und „äußerem Marketing“, kurzum: wissen, für wen man was messen will.
- ② Gerade Stiftungen sollten sich die Frage gefallen lassen, weshalb sie eigentlich in kurzfristigen Projektlogiken verharren müssen und sich nicht trauen, *längerfristige Experimente* einzugehen. Was tatsächlich wirkt, kann man erst nach längerer Zeit wissen. Jüngst schrieb Sean Stannard-Stockton in seinem wichtigen Blog „Tactical Philanthropy“, wie es wohl wäre, wenn Stiftungen nicht diktierten, wo ihre Projektpartner das Geld ausgaben, sondern diejenigen langfristig unterstützten, die erfolgreich sind. Und das ganz unabhängig vom Projektzyklus. So macht es übrigens bereits die Mulago Foundation aus San Francisco unter dem Motto „picking great non-profits and backing them“.

Anzeige




Fundraising Management Diploma of Advanced Studies

Das berufsbegleitende Programm richtet sich auch an Teilnehmende aus Deutschland.

.....
8. Durchführung: September 2011 – Juni 2012

ZHAW School of Management and Law
 Zentrum für Kulturmanagement
www.zkm.zhaw.ch/fundraising-management
Building Competence. Crossing Borders.
 Zürcher Fachhochschule

S T E L L E N G E S U C H

Volljuristin (37) mit 6-jähriger Berufserfahrung in den Bereichen Fundraising, Presse- u. Öffentlichkeitsarbeit, Projektleitung, Veranstaltungsmanagement, Lobbyarbeit, Verbands- und Kammerstätigkeit, sucht neue Herausforderung als

MITARBEITERIN IN STIFTUNG, VERBAND, o.ä. im Raum Aachen o. Düsseldorf (VZ o. TZ).

Weitere Qualifikationen: Langfristige Auslandsaufenthalte, sehr gute Sprachkenntnisse in Englisch und Französisch, Kontakt- u. Kommunikationsfreude, Werteorientierung, ausgeprägte Allgemeinbildung u. angenehmes selbstsicheres Auftreten.

Kontaktaufnahme bitte unter Chiffre 211-33 über:

Stiftung&Sponsoring Verlag GmbH
 Möwenweg 20, 33415 Verl
 Tel. 05246 9219-12, Fax 05246 9219-99
info@stiftung-sponsoring.de



Mikrofinanzierung

Innovativ – aber eigentlich nicht neu

Es ist fatal: Einerseits bringt uns nur Neues oder die Vertiefung von Vorhandenem wirklich weiter, andererseits hat der Mensch an sich Angst vor Veränderung und damit vor Innovation. Da hilft dann manchmal die Erkenntnis, dass hin und wieder „Innovationen“ gar keine sind, sondern auf uralten Erfahrungen beruhen. So geht es auch der Mikrofinanzierung.

Jahrelang wurde oft undifferenziert und idealisierend das scheinbar neuartige Erfolgsmodell der Armutsbekämpfung begrüßt und gefeiert. Die UN erklärte das Jahr 2005 zum Jahr der Kleinkredite und 2006 erhielten Muhammad Yunus und die Grameen-Bank aus Bangladesch den Friedensnobelpreis. Jetzt stellt die Welt fest, dass es solche Ansätze bereits seit Jahrhunderten in vielen Kulturen und Ländern der Welt gibt, die eine auf die Selbstverantwortung des Menschen gestützte Kredittechnologie und die Absicht, ökonomisch armen Menschen die Inanspruchnahme gewöhnlicher Finanzdienstleistungen zu gewähren, ermöglichen. Erinnert sei hier nur an die Genossenschafts- und Sparkassenbewegung im Deutschland des 19. Jahrhunderts oder die Gründung der „Montes Pietatis“ eines Franz von Assisi im Italien der Renaissance.

Mikrofinanz ist nichts anderes als die Wiederentdeckung des an die Realwirtschaft gekoppelten klassischen Bankgeschäfts: Spareinlagen verantwortungsbewusst verwalten und als Kredite an die Kunden zur Förderung ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit verauslagern. Also nichts wirklich „Innovatives“! Ebenso wenig sind die Akteure in den Mikrofinanzmärkten Heilige oder Philanthropen. Sie agieren professionell (oder auch nicht) und charakterlich fest (oder auch nicht) als „normale“ Berufstätige in einer für die Entwicklung des jeweiligen Landes wichtigen und notwendigen Branche, der Finanzwirtschaft.

Es sollte eine Geldanlage im Segment Mikrofinanz erleichtern, wenn dieser verunsichernde Eindruck des „Innovativen“ erst einmal abgestreift ist, wenn man als Anleger sieht, dass auch ein Mikrofinanzfonds ein Investmentfonds und keine Spareinlage ist und auch dieses Geschäftsmodell im Mikrobereich nicht immer funktionieren muss. Es ist halt so: Die Erreichung gemeinwohlorientierter Ziele erfordert wie sonst auch üblich Professionalität und kritisches Hinterfragen, im Produktmanagement ebenso wie als Anleger in der Produktauswahl. Dann ist es plötzlich auch kein „innovatives“ Abenteuer mehr, Stiftungskapital (zum Teil!) in Uganda, Azerbaijan oder Guatemala anzulegen. Denn schließlich ist eine Innovation kurzlebig und ist dann keine mehr, wenn sie von Vielen genutzt, nachgemacht oder verbessert wird – und Mikrofinanzierung hat sich im Segment der ethisch-nachhaltigen Investments längst durchgesetzt. Krise eingeschlossen.

Ass. jur. Michael P. Sommer
Direktor Ausland/Nachhaltigkeitsmanagement
BANK IM BISTUM ESSEN eG
michael.sommer@bibessen.de

Sie alle folgen einer neueren M&E-Praxis, die als beständige Feedbackschleife funktioniert und neue Ideen, die sich erst im Projektverlauf ergeben können, schnell verwerten kann.

- ③ Wenn es mehr Stiftungen in Deutschland gibt, die als „Ideenagenturen“ und „Impulsgeber“ auftreten, dann brauchen wir geeignetere Verfahren, die solche *Ideen und Impulse* auch *zielgruppengerecht einfangen und wirksam verarbeiten*. Nutzenorientiertes Evaluationsdesign und systematische Feedbackverfahren sind dafür das eine, frühzeitige Innovationsverfahren anstelle reiner Antragsprüfungen das andere. Eine Reihe von Stiftungen in den USA hat begonnen, „Crowdsourcing“-Methoden einzusetzen, um neue Ideen zu generieren. Bei der Knight Foundation etwa können wir auf den Antragsseiten lesen: „You invent it, we fund it“; bei Google suchte man im letzten Jahr nach sozialen Innovationen, ließ diese online bewerten und finanzierte die besten Ideen. Das Buckminster Fuller Institute entwickelt einen Ideenindex, um die Ideen zu fördern, die das größte Potenzial haben werden, gesellschaftlichen Herausforderungen signifikante Lösungen entgegenzusetzen. Und InnoCentive schreibt hohe Preise auf die besten sozialen Lösungen aus. Möglich machen dies Technologien und Internet-Applikationen unter dem Stichwort „offene Innovation“. Eine andere Möglichkeit wären Veränderungen im traditionellen Antragsverfahren. Der Global Greengrants Fund etwa vergibt Förderungen an umweltpolitische Organisationen. Und um diejenigen zu finden, die wirklich gute Arbeit machen, bedient er sich eines Netzwerkes aus regionalen und internationalen „Advisory Boards“, die aus allen gesellschaftlichen Schichten und Professionen rekrutiert werden. Diese Boards sind voll verantwortlich für jede Mittelvergabe in ihren Regionen. Damit hat der Fund ein System kreiert, das ganz entscheidendes Wissen implementiert – nämlich solches, das die Umstände für Wirksamkeit und Nutzen ganz genau kennt.
- ④ Feedback von Nutzern und Projektbeteiligten kann mittlerweile über *neue Medien und Technologien* eingeholt werden. Keystone aus London hat z.B. eine kostenlose Feedback-Applikation entwickelt, mit der kostengünstige Surveys zur Verfügung gestellt werden. Mit ihr werden regelmäßige Feedbackschleifen zur Weiterentwicklung des Projekts möglich. Ähnlich arbeiten Plattformen wie das englische FixMyStreet, wo Bürger direkt berichten können, was wo in ihrer Nachbarschaft nicht funktioniert und wie man das möglichst schnell ändern könnte. Über ein umfassendes Feedbacksystem verfügt in Deutschland zum Beispiel das Projekt „Weisse Liste“ der Bertelsmann Stiftung.
- ⑤ Erfahrungen aus Fördernetzwerken in Deutschland, die trotz Konkurrenz funktionieren, sollten publiziert und stärker diskutiert werden. In den USA ist eine Bewegung entstanden, die propagiert, dass hier ein neuer Markt entsteht (Impact Investing). *In* eine solche *Infrastruktur* könnten Stiftungen in Deutschland *investieren*, anstatt immer neue und isolierte Pilotprojekte zu initiieren.

- 6 Zugegeben, eine *Kultur, die Fehler toleriert*, ist nicht mal eben nebenbei eingeführt. Aber dass trotzdem viel möglich ist, wenn die Führung es will, beweist die Hewlett Foundation. Beim „Worst Grant Contest“ hält sie alle eigenen Projektmanager dazu an, jährlich mindestens eine Förderung vorzustellen, die schief-läuft. Die Führung der Stiftung geht dabei mit gutem Beispiel voran und etabliert eine Kultur, in der Feedback erwünscht und Lernen für die eigene Karriere notwendig ist. „Je mehr wir uns daran gewöhnt hatten, unsere Fehler gegenüber unseren Kollegen öffentlich einzugestehen, desto lebendiger wurde die Diskussion“, berichtet Vizepräsidentin Susan Bell.
- 7 Nur sehr wenige deutsche Stiftungen *veröffentlichen, was wo bewirkt wird*, geschweige denn erklären, woher die eigenen Wirkungslogiken eigentlich kommen. Auch hier gibt es Inspiration: Die Robert Wood Johnson Foundation, die Wallace Foundation und vor allem Irvine, die eine ganze Lessons Learned-Serie herausgeben, veröffentlichen regelmäßig auf ihrer Website, was gelernt wurde – und das wahrlich nicht nur aus Erfolgen. Eine wunderbare Inspiration bietet auch das Portal „Admitting Failure“, das zivilgesellschaftliche Organisationen dazu ermutigt, Rückschläge zu teilen, um sie anderen zu ersparen.
- 8 Dass *moderne Evaluationspraxis* sich mittlerweile nicht mehr auf Ex-post-Berichterstattungen beschränkt, muss noch breiter vermittelt werden. Evaluations- und Innovationsprozesse zusammenzudenken und diese professionell anzuleiten, kann gelernt werden: Es gibt hier positive Erfahrungswerte, auf die zurückgegriffen werden kann.

KURZ & KNAPP

Die Frage nach der Wirksamkeit dessen zu stellen, was Stiftungen tun, ist eine gesellschaftliche Notwendigkeit. Je

weniger der alte bundesrepublikanische Sozialkitt hält, desto mehr stellt sich die Frage, wer eigentlich mit welchen Mitteln in sozialpolitische Lösungen investieren bzw. mit ihnen experimentieren kann. Stiftungen könnten diesen Boden für Experimente viel besser nähren als sie es gegenwärtig tun. Man muss nicht unbedingt so weit gehen wie die Zeitschrift „The Economist“, die über ein jüngst erschienenes Buch zur Zukunft der vernetzten Ökonomie (Don Tapscott „Macrowikonomics“) bemerkte, das Werk sei nicht weniger als „a schumpeterian story of creative destruction“. Ein wenig mehr solcher kreativer Zerstörung könnte uns hierzulande nicht schaden. ■

ZUM THEMA

im Internet

www.admittingfailure.com

in **Stiftung&Sponsoring**

Rickert, Andreas: Wirkung wird wichtiger. Phineo als Marktplatz für soziale Investoren, S&S 1/2011, S. 14-15 m.w.N.

Schöffmann, Dieter: Effizienz steigern – Wirkung messen. Das Konzept der London Benchmark Group zur Bewertung von Corporate-Citizenship-Strategien, S&S 5/2006, S. 34-35

Thümmler, Ekkehard / Bögelein, Nicole: Strategies for Impact in Philanthropy. Teil 1: Soziale Wirkung in der Praxis, S&S 5/2010, S. 40-43; Teil 2: Ein pragmatisches Modell der Problemlösung durch Stiftungen, S&S 6/2010, S. 38-41

Töpfer, Klaus / Lorentz, Bernhard: Nach Kopenhagen. Angesichts der Klimakatastrophe müssen Stiftungen Impulsgeber für politische Prozesse sein, S&S 2/2010, S. 18-19



Susanna Krüger arbeitet mit ihrem Unternehmen goodroot mit Stiftungen, internationalen Organisationen und NGOs an der Wirkungsorientierung ihrer Programme und ist 2011 Associate im Projekt „Neue Vermögenskultur“ der stiftung neue verantwortung, sukrueger@good-root.org, www.good-root.org; Dr. Bernhard Lorentz ist Geschäftsführer der Stiftung Mercator, bernhard.lorentz@stiftung-mercator.de, www.stiftung-mercator.de



Stellen Sie sich vor ...

... Sie könnten die Welt ein Stück verbessern und dabei Ihr Geld für Sie arbeiten lassen.



Mit einer Anlage im KCD-Union Nachhaltig MIX haben Sie die Möglichkeit dazu – und das sogar ausgezeichnet:

"bester globaler Mischfonds" FOCUS MONEY (06/2009)

"1. Platz unter den Mischfonds" Frankfurter Rundschau (08/2009)

Rufen Sie uns an. Wir beraten Sie gern individuell.

Gildehofstraße 2 · 45127 Essen · Telefon 0201 2209 - 0 · Fax 0201 2209 - 200 · www.bibessen.de

Unter FairBanking verstehen wir auch, Sie darauf hinzuweisen, dass globale Wertpapierfonds das Risiko von Kursschwankungen und Veränderung von Wechselkursen haben. Die Verkaufsprospekte erhalten Sie kostenlos bei uns oder bei Union Investment Privatfonds GmbH, Wiesenhüttenstr. 10, 60329 Frankfurt am Main, die den Fonds aufgelegt hat.



Anzeige

Wir sorgen für Orientierung in der Welt der Gemeinnützigkeit!

&Stiftung &Sponsoring

Seit 1998 ist „Stiftung&Sponsoring“ das führende Fachmagazin für Non-Profit-Management und -Marketing und widmet sich dem gesellschaftlich wichtigen Feld gemeinnütziger Aktivitäten.

Das Magazin erscheint alle zwei Monate und bietet mit seinem breiten Themenspektrum ein

praxisorientiertes Forum für Informationen, Grundlagen- und Fachwissen im Dritten Sektor.

Überzeugen Sie sich von der Qualität des Magazins! Nutzen Sie unser Angebot und testen Sie zwei Ausgaben gratis! Einfach das Formular ausfüllen und per Fax oder Post zurückschicken.

Ja, ich möchte 2 x Stiftung&Sponsoring gratis bestellen:

NAME, VORNAME

STRASSE/HAUSNUMMER

TELEFON

ORGANISATION

PLZ/ORT

EMAIL

Bitte schicken Sie mir die beiden nächsten Ausgaben kostenlos und frei Haus. Wenn ich Stiftung&Sponsoring danach weiterlesen möchte, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben im Jahr zum Vorteilspreis von derzeit 126,80 € inklusive MwSt. und Versand (statt 6 x Einzelheft zu je 22,00 € zzgl. Versandkosten). Ansonsten genügt eine kurze Mitteilung an den Verlag bis drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes.

- Ich zahle gegen Rechnung
- Ich zahle bargeldlos per Bankeinzug

Der Bezug verlängert sich um jeweils ein weiteres Jahr, wenn ich nicht acht Wochen vor Ablauf schriftlich kündige.

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann ich binnen 2 Wochen nach Bestelldatum (rechtzeitige Absendung genügt) schriftlich beim Stiftung&Sponsoring Verlag, Bleichestraße 305, 33415 Verl, widerrufen.

KONTONUMMER

BANKLEITZAHL

DATUM, UNTERSCHRIFT

Fax: 05246 9251010
oder nutzen Sie unser Bestellformular unter www.stiftung-sponsoring.de