

Strohfeuer oder Sprungbrett?

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Ein Überblick über Modelle, Steuerungsmöglichkeiten und Effekte auf Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Mag. Dieter Hernegger

Im Auftrag des FVA – Fundraising Verband Austria
Wien, Dezember 2024

Inhalt

1	Einleitung	4
	Vorwort	4
	Inhalt und Forschungsfragen	4
	Methodik	5
2	Matching Schemes: Begriff und Definition	6
2.1	Idee und Konzept	6
2.2	Definition	7
2.3	Matching-Typen und Akteure	10
2.4	Anreizsysteme im Vergleich	12
2.5	Politische Einordnung	14
3	Matching Schemes: Wissenschaftliche Literatur, Studien, Erkenntnisse	16
3.1	Allgemeiner Überblick	16
3.2	Spezifische Forschungsfragen	18
3.2.1	Spenden-Anreizsysteme im Vergleich	18
3.2.2	Matching-Anreiz und Hebel-Faktor: grundlegende Einflüsse auf das Spendenverhalten	20
3.2.3	Matching-Modelle: Komplexität und Kommunikation	21
3.2.4	Matching-Anreize und Langfrist-Effekte	22
3.2.5	Matching und der "Crowding Out"-Effekt: Der Anreiz geht nach hinten los	22
3.2.6	Matching-Anreize als kurzfristiges Strohfeuer	24
4	Matching Schemes: Best Practices und Case Studies	25
4.1	Spezifische Matching-Modelle aus den Sektoren Bildung & Hochschulen, Wissenschaft & Forschung in der EU	25
4.1.1	Finnland: Vorreiter mit außerordentlichem Erfolg	25
4.1.2	Norwegen: Fahrt mit angezogener Handbremse	31
4.1.3	BRD: Deutschland-Stipendium	33
4.1.4	Österreich: Klagenfurt Stipendium / Universität Klagenfurt	34
4.1.5	Österreich: WWTF / Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds	35
4.1.6	Österreich: Innovationsstiftung für Bildung	37
4.1.7	Österreich: Institute of Science and Technology Austria (ISTA)	39
4.1.8	Österreich: Momentum Institut	42
4.2	International etablierte Matching-Modelle aus anderen Sektoren	43

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

5	Matching Schemes: Effekte, Fundraising-Potenziale und Erfolgsfaktoren	49
5.1	Matching Schemes: Ein Beitrag zur Förderung der Spendenkultur?	49
5.2	Matching Schemes: Ein attraktives Fundraising-Instrument für den Hochschul- und Forschungssektor?	50
5.3	Matching Schemes: Erfolgsfaktoren und Risiken	52
6	Fazit: Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	57
6.1	Schlussfolgerungen	57
6.2	Handlungsempfehlungen für Matching-Initiatoren des öffentlichen Sektors	58
7	Quellenverzeichnis	60
	Autor	63

1 Einleitung

Vorwort

Matching Schemes, auch unter den Begriffen Matching Funds oder Matching Gifts bekannt, sind ein weltweit verbreitetes und gern genutztes Finanzierungs-Instrument. Im gemeinnützigen Sektor zur Mobilisierung von Spenden und anderen Fördergeldern, aber genauso auch bei kommerziellen Investitionen.

Die Attraktivität des Konzepts beruht dabei auf besonderen Anreizmechanismen, die vielfältige Variationen und damit Steuerungsmöglichkeiten zulassen. Dies ist gerade für öffentliche Geldgeber, die mit ihren Förderungen strategische politische Ziele verfolgen, von hohem Interesse. Diese Überblicks-Studie wirft einen Blick auf die wichtigsten Aspekte des Matching-Konzepts.

Sie wurde vom FVA - Fundraising Verband Austria mit finanzieller Unterstützung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung beim Fundraising-Berater und Researcher Mag. Dieter Hernegger im Herbst 2024 in Auftrag gegeben.

Inhalt und Forschungsfragen

Die Überblicks-Studie hat folgenden inhaltlichen Aufbau: In Kapitel 2 werden eine Definition von Matching Schemes und die wesentlichen Elemente des Konzepts vorgestellt, das in vielen Varianten verbreitet ist. Dann wird ein Analyserahmen für die praktischen Anwendungsbeispiele entwickelt. In Kapitel 3 erfolgt ein Blick auf die vorhandene wissenschaftliche Literatur zum Thema. Kapitel 4, das Herzstück, präsentiert in Case Studies Beispiele für die gängigsten Typen von Matching-Modellen und analysiert deren jeweilige Wirkung. In Kapitel 5 werden die Effekte und Potenziale von Matching Schemes auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse aus den Praxisbeispielen bewertet und im abschließenden Kapitel 6 die wichtigsten Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen zusammengefasst.

Dabei werden folgende Forschungsfragen behandelt: Welches Potenzial bieten Matching Schemes für die Finanzierung von Hochschulen und Forschungseinrichtungen? Welche Effekte haben Matching Schemes auf die Einrichtungen, Fördergeber, auf das Fundraising und die Spendenkultur? Welche Stellschrauben bietet das Matching-Konzept in seinen vielen Varianten für die Akteure? Welche Anreizmodelle haben welche spezifischen Vor- und Nachteile? Welche Best Practice-Beispiele aus der Praxis in Europa gibt es? Welche Erfolgsfaktoren und welche Hürden lassen sich aus ihnen ableiten?

Methodik

Die vorliegende Überblicks-Studie nutzt einen empirisch-analytischen Methodenansatz und beschränkt sich aufgrund ihres begrenzten Umfangs auf vorliegende Primärquellen in Form von wissenschaftlicher Literatur, Studien, Medienberichten, Analysen von Verbänden und ExpertInnen sowie auf qualitative Interviews mit ausgewählten PraktikerInnen in Europa.

Nicht zur Anwendung kommen in dieser Phase systematische Analysen in Form von quantitativen Umfragen und qualitativen Interviews mit einer größeren Anzahl von FundraiserInnen und FördergeberInnen im europäischen Hochschul- und Forschungswesen. Aufgrund der Beliebtheit und der großen Verbreitung von Matching-Modellen weltweit bieten sich diese Ansätze als logische Anknüpfungspunkte für detailliertere Analysen und Studien zum Themenbereichs an.

2 Matching Schemes: Begriff und Definition

Was versteht man unter Matching Schemes? Versuch einer Begriffsbestimmung

Viele Fachbegriffe im modernen Marketing und Fundraising - der professionellen Spendenwerbung - haben ihre ursprüngliche Bedeutung im anglo-amerikanischen Kontext erhalten. Der Begriff des "Matchings" bildet da keine Ausnahme. Jedes Wörterbuch bietet Dutzende Bedeutungen an: übereinstimmen, zusammenpassen, angleichen, gleichziehen, paaren, verkuppeln. Umgangssprachlich versteht man darunter eine Verdoppelung, das ist zwar griffig und praktisch, aber auch eine Verkürzung.

Für den in diesem Papier analysierten Begriff der "Matching Schemes" und seine populäreren Geschwister "Matching Funds" und "Matching Gifts" gilt Gleiches: Sie sind weit verbreitet, aber unscharf und beruhen auf verschiedenen Kontexten, transportieren unterschiedliche Inhalte. Daher ist es nötig, zuerst eine Begriffsbestimmung vorzunehmen, die auch als Analyserahmen für die untersuchten Beispiele dient.

In einem breiten Verständnis kommen Matching Schemes als Finanzierungs-Instrument in allen Sektoren vor: staatlich, kommerziell und gemeinnützig. Solange zumindest zwei Geldgeber beteiligt sind und einer nur unter der Bedingung aktiv wird - d.h. finanziert, fördert, investiert oder spendet, wenn zuvor ein anderer Geldgeber aktiv wurde - sei es durch eine Finanzierung oder zumindest eine verbindliche Zusage - kann man von Matching sprechen. Darunter fallen dann nicht nur Spenden-orientierte Varianten, sondern genauso Kofinanzierungen zwischen zwei staatlichen Akteuren (wie beim Matching-Funds-Modell des FWF mit Bundesländern), EU-Förderungen mit Eigenfinanzierungsanteil oder öffentlich-private PPP-Modelle (Public Private Partnerships).¹

2.1 Idee und Konzept

Matching Schemes sind ein Finanzierungs-Instrument und ein weit verbreitetes Anreizsystem, um potenzielle Geldgeber und zusätzliche Geldmittel über eine Hebelwirkung zu mobilisieren. Das Grundschemata dabei lautet: **Geldgeber A verpflichtet sich einen Beitrag zu leisten, unter der Bedingung, dass auch Geldgeber B einen leistet.** Dieses Konzept findet sich in den verschiedensten Formen in vielen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft. In dieser Analyse kommt Geldgeber B immer aus dem privaten Sektor: das können Privatpersonen, Unternehmen, Stiftungen, Verbände sein.

¹ <https://www.fwf.ac.at/ueber-uns/aufgaben-und-aktivitaeten/forschungsfoerderung/Matching-funds-foerderungen>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Die Attraktivität des Konzepts ist universell und basiert auf mehreren Pfeilern. Im gemeinnützigen Sektor steht sicher die Hebelwirkung im Vordergrund, mit der verschiedene Akteure (Fördergeber, SpenderInnen) die Wirkung ihrer Fördermittel verstärken oder den Mittelfluss erst in eine bestimmte Richtung lenken können. Bei kommerziellen Kapitalgebern steht neben der Hebelwirkung der Investments die Risikoteilung im Vordergrund, im Familienkreis oft eine gefühlte soziale Verpflichtung oder ein spezifischer Handlungsanreiz ("Wenn du Betrag X ansparst, lege ich die gleiche Summe drauf").

Die Überzeugungskraft der Hebelwirkung ist auch deshalb so groß, weil sie mehrere grundlegende Spendenmotive bei den Geldgebern gleichzeitig anspricht: Die rationale Seite (Hebelwirkung!), die emotionale Seite (Schnäppchen!) und die soziale Seite (Sog-Wirkung, Wir-Gefühl).

Auch für die begünstigten Empfänger-Organisationen sind Matching Schemes ein sehr attraktives Instrument in ihrem Marketing-Mix. Wenige andere Instrumente bieten eine so griffige und einfach zu kommunizierende Botschaft an die potenziellen GeldgeberInnen, um sie für ein Anliegen zu aktivieren.

Zur Illustration die Worte von Betterplace.org, nach Eigenangaben "*Deutschlands größte Spendenplattform*" und ein Anbieter von Tools für die einfache Umsetzung von Matching-Kampagnen:

*"Verdoppelungsaktionen sind ein einfacher Weg, um die Spendeneinnahmen zu steigern und mehr Menschen zum Spenden zu motivieren. Drei Gründe, warum eine Verdoppelungsaktion besonders mobilisierend wirkt: Die Verdoppelung findet nur an einem einzelnen Tag oder bis zu einem bestimmten Stichtag statt. Daher besteht eine starke Dringlichkeit. Treue Unterstützer*innen werden alles tun, damit so viele Spenden wie möglich zusammenkommen, sodass wirklich jeder Euro der maximalen Verdoppelungssumme ausgenutzt wird. Das ergibt einen starken Anreiz für deine Spender*innen, die Verdoppelungsaktion in ihrem Netzwerk zu teilen und andere zu motivieren, auch zu spenden. Verdoppelungsaktionen erreichen also etwas sehr Wichtiges im Fundraising: Sie schaffen Spannungsmomente, starke Emotionen und ein Gemeinschaftsgefühl. Oft hat eine Verdoppelungsaktion auch einen starken Neuigkeitswert oder wird von einer lokalen Zeitung aufgegriffen."*²

2.2 Definition

Wie kann man das Konzept kurz und prägnant beschreiben? "*A Matching gift is a conditional commitment by the leadership donor to match the contributions of others at a specific rate*". (Karlan / List, 2007, S. 1776)

² <https://www.betterplace.org/c/neues/nie-wieder-ist-jetzt-so-verdoppeln-unternehmen-deine-spenden>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Zwei Haupttypen haben sich in den letzten Jahrzehnten entwickelt, einmal mit eher kurzfristigem, einmal mit eher langfristigem Fokus (s. 2.3). Sie enthalten **fünf Kernelemente** und **mehrere Nebenelemente**, die in einer unüberblickbaren Vielfalt an Variationen auftauchen.

Welche charakteristischen Merkmale finden sich in allen Varianten?

Erstens ein **Akteurs-Dreieck**: es bedarf mindestens dreier Akteure: zwei auf der Finanzierungsseite, einer auf der Empfängerseite. Auf der Finanzierungsseite stehen der Matcher und der Spender, auf der Empfängerseite ein Begünstigter. Meistens handelt es sich um eine viel größere Anzahl Akteure: klarerweise auf der Spender-Seite, aber auch auf der Empfängerseite. Nur auf der Matcher-Seite handelt es sich meist um eine Person oder Institution.

Zweitens eine **Selbstverpflichtung**: Ein Matcher verpflichtet sich gegenüber dem Empfänger oder der Öffentlichkeit mit einer Zusage (Pledge), eingehende Zuwendungen von Dritten in irgendeiner Form zu erhöhen. Z.B. durch eine Vermehrfachung oder einen Fixbetrag, und das meist auch verbindlich, also rechtlich abgesichert.

Drittens ein **Prozess-Dreischritt**: Ein Matching-Prozess hat immer mindestens drei zeitlich klar getrennte Schritte: zuerst eine Selbstverpflichtung des Matchers, dann eine Zuwendung des Spenders, schließlich die Zuwendung des Matchers. In Ausnahmefällen erfolgt das Matching auch erst später, nicht schon wenn die Zuwendungen zufließen, sondern erst wenn sie für bestimmte Zwecke ausgeschüttet werden.

Viertens ein **Hebel-Faktor**: Das Matching kann in verschiedenen Formen erfolgen, eine Verdoppelung ist die gängigste, aber nur eine unter mehreren Varianten. Der Hebel-Faktor bezieht sich auf den zusätzlichen Betrag durch das Matching, nicht auf die Gesamtsumme: Eine Verdoppelung bedeutet einen Hebel-Faktor von 1, nicht 2. Der Hebel-Faktor kann statisch sein oder dynamisch. In der dynamischen Variante kennt man den effektiven Hebel erst nach Ende der Kampagne, wenn ein fixer Matching-Betrag anteilig verteilt wird, abhängig von der Gesamtspendensumme.

Fünftens eine **Konditionalität**: Der Matcher verpflichtet sich zur Leistung eines Matches nur, wenn bestimmte von ihm festgelegte Bedingungen erfüllt werden.

In der Praxis haben sich weitere Elemente herausgebildet, die zwar keinen definierenden Charakter haben, sich aber fast immer - in unterschiedlichsten Ausprägungen - in den einzelnen Matching-Modellen wiederfinden:

Ein **"Deckel"** (Cap, Obergrenze), also eine Begrenzung der finanziellen Zusage nach oben, bis zu einem bestimmten Betrag. Diese Maßnahme ist aus Sicht des Matchers verständlich: sie bedeutet Berechenbarkeit, da damit für den Fall eines unerwartet großen Erfolgs der Matching-Kampagne auch eine Begrenzung des Risikos für das eigene Budget erfolgt. Für die Spender-Seite ist der Deckel zweischneidig.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Einerseits ist er eine Motivation, das angebotene Potenzial bis zum Deckel bestmöglich auszuschöpfen, andererseits kann ein Deckel auch demotivierend wirken, wenn er in Relation zum Finanzbedarf des Anliegens besonders niedrig und damit wirkungslos erscheint.

Eine **Befristung**, also eine zeitliche Begrenzung des Matching-Angebots. Der Grund für eine Befristung liegt nicht im Risikomanagement, das wird über den Deckel erreicht, sondern in der Spender-Psychologie: Eine Deadline schafft Dringlichkeit. Die Praxisbeispiele zeigen hier großen Variantenreichtum, sie reichen von wenigen Wochen bis zu mehreren Jahren. Auch das Instrument einer Befristung ist zweischneidig: einerseits kann es SpenderInnen zu einer schnellen Entscheidung motivieren, andererseits fühlen sich manche SpenderInnen dadurch unter Druck gesetzt und lehnen eine Teilnahme in Folge ab. Wenn das Ziel des Matchings eher langfristig angelegt ist - z.B. Kapitalansammlung, Infrastrukturprojekte, Aufbau neuer Strukturen und Abteilungen, Förderung marginalisierter Anliegen - benötigt das Matching-Modell einen deutlich längeren Horizont. Dadurch können Förderpotenziale ausgeschöpft werden, die längere Vorbereitung brauchen und in einer kurzen Spenden-Kampagne nicht angesprochen werden könnten.

Eine **Zweckbindung**, also eine mehr oder weniger enge Vorgabe, für welches Thema, Anliegen oder konkretes Projekt das Matching-Angebot gilt. Die Zweckbindung ist ein starkes Instrument, um das Spenderverhalten in Matching Schemes zu steuern. Hier treffen drei divergierende Interessen aufeinander: SpenderInnen wollen einen möglichst konkreten, greifbaren Zweck. Empfängereinrichtungen lieben nicht-zweckgewidmete Mittel, die sie flexibel für ihre Prioritäten einsetzen können. Und Matcher haben hier einen mächtigen Hebel in der Hand, ihre strategischen Ziele umzusetzen. In den Best Practice-Beispielen aus Finnland in Kapitel 4 wird deutlich, wie präzise das finnische Forschungsministerium damit seine Ziele vorgegeben und erfolgreich umgesetzt hat. Auch eine abgewandelte Variante mit zwei unterschiedlichen Zweckwidmungen wird genutzt. Der Matcher legt für die Geldgeber einen bestimmten Zweck fest und definiert für seine Matching-Beträge einen thematisch anderen Verwendungszweck. Vorteil dieses Modells ist zuerst eine doppelte Förderwirkung. Für den Matcher aber auch eine erhöhte Flexibilität, wenn es ihm z.B. von seinen rechtlichen Vorgaben oder dem Mandat her nicht erlaubt ist, das primäre Matching-Ziel zu fördern (und z.B. keine freie Mittelverwendung oder administrative Overhead-Kosten als Förderziele vorsieht).

Eine **elastische Interpretation des Begriffs "Match"**. Üblicherweise versteht man darunter eine Verdoppelung. In der Praxis finden sich aber vielfältige Varianten von 0,25% über eine "großzügige Erhöhung" bis zu einer Vervierfachung. Im Cambridge Dictionary findet sich die dazu passende Übersetzung, die ebenfalls Gestaltungsspielraum lässt: *"something that is similar to or combines well with something else"*.³

Eine **finanzielle Vorgabe für die Spenderseite**, also Bedingungen, die SpenderInnen erfüllen müssen, um ihre Spende "anspruchsberechtigt" für das Matching zu machen. Dazu gehören eine

³ <https://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/match>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

aggregierte Spenden-Untergrenze, also eine Mindestsumme, die erreicht werden muss, um das Matching-Angebot auszulösen. Oder eine Mindestanzahl an SpenderInnen. Oder eine Vorgabe auf Ebene der einzelnen SpenderInnen: z.B. ein konkreter Mindestbetrag, ein höherer Betrag als die letzte Spende, etc. Diese Vorgaben sind heikel, sie können von manchen SpenderInnen als Eingriff in ihre Spendenautonomie verstanden werden und damit zum Abbruch der Spendenbeziehung führen. Andererseits sind solche detaillierten Vorgaben weit verbreitete und sehr effektive Mittel zur Steuerung des Spendenverhaltens und werden von SpenderInnen gern zur Orientierung genutzt.

Ein **öffentliches Element** der Matching-Kampagne. Dieses ist nicht unbedingt notwendig, aber sehr beliebt und wird oft genutzt. Wo die breite Öffentlichkeit als Spenden-Zielgruppe gewählt wird, ist mediale Aufmerksamkeit notwendig. Diese wirkt unterstützend, dabei kann sich eine eigene Dynamik und ein Wir-Gefühl entwickeln, das der Kampagne einen zusätzlichen Schub verleiht. Hier zeigt sich die Stärke und die besondere Attraktivität des Matching-Konzepts als positives und einfach zu erklärendes "Verkaufsargument".

Teppo Heiskanen, verantwortlicher Fundraising-Manager der finnischen Aalto-Universität während mehrerer Matching-Kampagnen des Staats, resümiert: *"As the campaign proceeded, it gained media attention. Participation was seen in a positive light. One could say that donating meant becoming a good citizen - as an individual, as a company or as a foundation. It was important to be a part of the campaign"*. (Heiskanen, 2020, S. 2)

2.3 Matching-Typen und -Akteure

In der Praxis lassen sich zwei Grund-Typen von Matching-Modellen beobachten, die am häufigsten auftreten und auch diesen Überblick prägen: **Typus "kurzfristige Spendenmobilisierung"** und **Typus "langfristige Impulsgebung"**.

Der Typus "kurzfristige Spendenmobilisierung" ist ein Matching-Konzept mit kurzfristiger Perspektive und dem klaren Ziel, schnell zusätzliche Geldmittel im Rahmen einer klassischen Spenden-Kampagne zu mobilisieren. Der Typus "langfristige Impulsgebung" ist ein Matching-Konzept mit langfristiger Perspektive und dem Ziel, nachhaltige Impulse für die Finanzierung einer Einrichtung oder eines Sektors oder gesellschaftlichen Themas zu setzen.

Die konkrete Ausgestaltung von Matching Schemes kann schnell komplex werden, wenn mehrere der genannten Kern- und Neben-Elementen (Hebel-Faktor, Deckel, Frist, Zweckbindung, Schwellenwerte, Minimumbetrag etc.) genutzt werden. Forschung und Praxis zeigen, dass die Komplexität ein sensibler Aspekt ist, wenn die breite Öffentlichkeit Zielgruppe ist. Je einfacher das Matching-Modell zu kommunizieren ist, desto höher der Effekt auf die Spendenbereitschaft (s. Kapitel 3 + 4).

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Diese Parameter bieten andererseits viele Möglichkeiten und Stellschrauben, um bestimmte Effekte und Ziele zu erreichen oder Verhaltensweisen zielgenau anzustoßen. Im Kapitel 4 wird eine ganze Reihe von unterschiedlichen Matching-Modellen anhand dieser Parameter vorgestellt, aus dem Hochschul- und Forschungssektor genauso wie aus "klassischen" Fundraising-Bereichen.

Welche Parameter spielen in allen untersuchten Beispielen eine Rolle? Die zentralen Stellschrauben zur Feinsteuerung sind eine Kombination aus Deckel, Frist und Zweckvorgabe. Alle untersuchten Matching-Modelle, vom kleinsten Spenden-Verdoppelungsangebot einer regionalen Firma bis zum 500 Mio. Euro-Wissenschaftsförderprogramm nutzen diese Stellschrauben als Steuerungselemente ihrer Kampagnen.

Die Höhe des Matching-Faktors spielt dabei nicht die herausragende, sondern eine ambivalente Rolle. Ein Hebel-Faktor unter 1, z.B. 0,25 oder 0,5 wirkt nur als merklich abgeschwächter Anreiz auf SpenderInnen. Interessanterweise wirkt sich aber ein deutlich höherer Hebel-Faktor von 2:1 oder 3:1 nicht analog aus: die Mobilisierungswirkung auf Spenden unterscheidet sich kaum vom klassischen 1:1-Faktor.

Die Wirkung der Befristung ist stark abhängig vom Ziel der Matching-Kampagne. Geht es um die schnelle Mobilisierung von Spenden für ein akutes Problem (z.B. Katastrophenhilfe), signalisiert eine kurze Frist dringenden Handlungsbedarf. Die Beispiele zeigen, dass die Befristung hier erfolgreich eingesetzt werden kann. Geht es aber um langfristige oder strategische Ziele wie den Aufbau neuer Finanzierungspfeiler, die Ausstattung eines Endowments oder Infrastrukturvorhaben, dann ist eine deutlich ausgedehntere Fristvorgabe notwendig. Die erfolgreichen Best Practice-Beispiele nutzen hier Mehrjahreszeiträume.

Die Zweckwidmung ist das unmittelbarste und konkreteste Steuerungselement, das den Initiatoren zur Verfügung steht. Im klassischen Fundraising gilt das Prinzip, je konkreter das Anliegen, desto höher die Spendenbereitschaft. Ein zu breiter "Case" (= Förderprojekt) oder ein unerreichbares Ziel verhindern, den Funken bei den SpenderInnen zu zünden. Das bedeutet aber nicht, dass strategische Ziele, die von Natur aus nicht so griffig sind wie ein Rettungswagen, ein Tierheim, ein Lerncafé oder ein Brunnen, chancenlos wären. Im Gegenteil, die Best Practice-Beispiele zeigen, wie Initiatoren ganz bewusst beliebte Förderziele ausschließen, um die GeldgeberInnen auf langfristig wirksame Förderziele hinzulenken.

Ein anderer Ansatz, um Matching-Modelle zu unterscheiden, ist der Blick auf die **relevanten Akteure** im beschriebenen Dreieck zwischen Spender, Matcher und Empfänger.

Wer sind die Matcher? Matcher können sein: öffentliche Institutionen und Fördereinrichtungen (von der lokalen bis zur supranationalen Ebene), Unternehmen, (gemeinnützige) Stiftungen und Privatpersonen. Im Hochschul- und Forschungsbereich dominiert klar die öffentliche Hand als Matcherin, in fast allen Best Practice-Beispiele spielt sie die zentrale Rolle.

Wer sind die Empfänger? Der Fokus dieser Studie liegt auf gemeinnützigen Einrichtungen, nicht auf kommerziellen. Daher sind die wichtigsten Typen von Begünstigten in diesem Bereich klassische

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Spendenorganisationen aus allen denkbaren Themenbereichen (Soziales, Bildung, Wissenschaft und Forschung, Gesundheit, Kunst und Kultur, Umwelt- und Naturschutz, Tierschutz, Sport, Religion, Entwicklungshilfe, Katastrophen- und Nothilfe), aber genauso öffentliche oder private Einrichtungen mit gemeinnützigem Auftrag, z.B. Anstalten öffentlichen Rechts oder gemeinnützige GmbHs, um nur die häufigsten zu nennen. Universitäten und Forschungseinrichtungen sind hier zentrale Vertreterinnen.

In einer Grauzone, aber genauso denkbar als Matching-Empfänger sind Sozialunternehmen. Sie sind zwar grundsätzlich kommerziell ausgerichtet, verfolgen aber in der Regel keine Profitmaximierung, sondern eine "Politik der schwarzen Null". Im Spannungsfeld zwischen Investment und Gemeinwohl sind sie eine attraktive Zielgruppe für Matcher aus dem Segment der Investoren und "venture philanthropists".

Und wer sind die Geldgeber, die das Matching erst auslösen? SpenderInnen und Förderinstitutionen, die Zielgruppe ist sehr heterogen: Privatspender, Großspender, Firmen-Spender oder -Sponsoren, Stiftungen, institutionelle Fördergeber sind die Hauptzielgruppen. Für die Ansprache nutzen Matching-Kampagnen die verschiedensten Kanäle: brieflich und digital, Events und Charity-Aktionen vor Ort, in den Medien oder in exklusiven Kreisen. Je spezifischer das Matching-Ziel und je höher die einzelnen Beträge sein sollen, desto mehr stehen im Fundraising Netzwerke und der persönliche Kontakt im Zentrum. Matching-Modelle im Hochschul- und Forschungssektor sind ein Paradebeispiel dafür, nicht auf die breite Masse, sondern auf wenige Geldgeber mit substantiellen Beiträgen abzielen.

Wer initiiert nun Matching Schemes? Diese werden in der Regel im Zusammenspiel zwischen Empfänger-Einrichtungen und Matcher entwickelt, um alle Bedürfnisse bestmöglich zu berücksichtigen. In der Praxis dominieren zwei Varianten: Es besteht ein enger Kontakt zwischen einer Einrichtung und einem Geldgeber, sei es ein Großspender, ein Unternehmen oder eine öffentliche Förderinstitution. Nun kommt entweder die Einrichtung mit der Idee einer Matching-Kampagne auf den Geldgeber zu und versucht ihn als Matcher zu gewinnen. Oder der Geldgeber ergreift von sich aus die Initiative und macht der Einrichtung den Vorschlag einer gemeinsamen Kampagne.

Private Geldgeber für den Match bleiben gerne anonym, um eine Welle weiterer Spendenanfragen abzuwehren. Firmen und Stiftungen nutzen den Aufmerksamkeitsfaktor auch für Eigenwerbung. Bei Unternehmen ist das zentrale Motiv dabei weniger allgemeine PR, sondern immer mehr Employer Branding im Wettbewerb um Talente und ethische Unternehmensführung. Öffentliche Einrichtungen verfolgen offene kommunizierte politische Ziele im Rahmen ihres gesetzlichen Auftrags und nutzen dazu die Anreiz- und Steuerwirkungen von Matching-Modellen. Ihre Initiative zielt nur in wenigen Fällen auf einen einzelnen Empfänger und hat ganz im Sinne der Förderung ihrer politischen Ziele einen spezifischen Sektor und damit eine Gruppe von Empfängern im Blick.

2.4 Anreizsysteme im Vergleich

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

In der Definition von Matching Schemes ist das Stichwort "Anreizsystem" ein zentraler Aspekt. Im Fundraising geht es dabei konkret um die Aufgabe, Handlungsmotive - d.h. in diesem Fall Spendenmotive - zu erkennen und diese durch Anreiz-Maßnahmen gezielt anzusprechen.

Auch die wissenschaftliche Forschung beschäftigt sich seit Jahrzehnten mit dieser Frage. Eine umfangreiche Übersicht dazu liefert Versterlund in ihrer Studie *"Using Experimental Methods to Understand Why and How We Give to Charity"* (Vesterlund, 2017), s. dazu ausführlicher in Kapitel 3.2.

Welche Anreizsysteme stehen Staat, Markt und Philanthropie zur Verfügung, um Privatpersonen oder andere Geldgeber zu philanthropischem Engagement zu aktivieren - oder im trendigen Jargon ausgedrückt - "anzustupsen" und zu "incentivieren"?

Hier kommen "Rebate"-Systeme, "Matching"-Systeme, Leadership Gifts und Challenge Gifts ins Spiel. Zum besseren Verständnis von Matching Schemes werden diese Geschwister-Konzepte hier kurz vorgestellt:

Rebate-Systeme sind alle Varianten von "Rabatten" für die SpenderInnen, d.h. konkret von Steuervergünstigungen und Möglichkeiten der Spenden-Absetzbarkeit. Finanzier dieses Anreizes ist in den allermeisten Fällen der Staat. Es gibt aber auch die Möglichkeit, dass andere Akteure, z.B. Firmen, in der einen oder anderen Form Rabatte oder Gutschriften für Spenden an Dritte gewähren. Rebate-Systeme werden von Staaten weltweit in den unterschiedlichsten Ausprägungen eingesetzt. Ihnen ist gemein, dass sie wie eine unmittelbare materielle Belohnung wirken: die Kosten der Spende für die einzelnen SpenderInnen werden reduziert, weil sie entweder direkt weniger Einkommenssteuer darauf bezahlen oder zumindest ihre Bemessungsgrundlage dafür reduzieren können. Das gleiche Prinzip wird auch für Unternehmen oder Förderinstitutionen genutzt.

Matching-Systeme bieten im Gegensatz dazu keinen unmittelbaren monetären Anreiz, keine Belohnung für die SpenderInnen selbst. Allerdings: Einschränkend muss hier erwähnt werden, dass die meisten heute durchgeführten Matching-Kampagnen doppelten Anreiz-Charakter haben: Die Spenden kommen mit Hebel-Faktor der begünstigten Organisation zugute und die SpenderInnen können diese Zuwendungen - zumindest zum Teil - steuerlich absetzen.

"Leadership Gifts" sind sehr große Zuwendungen, Großspenden am Beginn einer Spendenkampagne. Es gibt keine Konditionalität, sie erfolgen unabhängig vom Verlauf und Erfolg der Fundraising-Bemühungen und der Beteiligung weiterer SpenderInnen. Sie sollen als Vorbild und Eisbrecher dienen und andere motivieren, sich ebenfalls an der Spendenkampagne zu beteiligen. Dieses Anreiz-Modell ist das flexibelste und daher auch sehr beliebt. Es wird gern von Personen genutzt, die eine enge persönliche Bindung zur Organisation haben, Vorsitzende eines Förderkreises sind und als Vorbild wirken. Es gibt bei diesem Modell auch keine Hebelwirkung. Der Anreiz für SpenderInnen liegt allein darin, dass nun ein erster großer Schritt zur Realisierung eines Projekts gemacht wurde und es damit motivierender ist, sich auch mit kleineren Beträgen dafür zu engagieren.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

"Leadership giving refers to a fundraising strategy by charities of soliciting a large donation by a wealthy donor, whose donation announcement aims to incentivize giving by other donors". (Krastevy / Saboury 2018), S. 2.

"Challenge Gifts" sind eine Mischform: Sie sind den Leadership Gifts ähnlich große Zuwendungen, die aber wie Matching Gifts an eine Bedingung geknüpft sind. Die Bedingung bezieht sich dabei aber nicht auf ein formales Matching. SpenderInnen und die begünstigte Einrichtung werden "herausgefordert", z.B. bis Jahresende eine bestimmte Spendensumme oder Anzahl von SpenderInnen zu erreichen, um das Challenge Gift auszulösen. Dieses kann mit einem bestimmten Thema oder Projekt verknüpft sein oder sich ohne spezielle Zweckbindung auf die gesamten Aktivitäten einer Einrichtung beziehen.⁴

In der Diskussion über Anreizsysteme darf aber nicht vergessen werden, dass der Großteil philanthropischen Engagements ohne externe Anreize erfolgt. Intrinsische Spendenmotive dominieren, gespendet wird auch unabhängig von steuerlichen Absetzmöglichkeiten. Spezifische Anreize sind dennoch notwendig, weil Spendengewohnheiten verfestigt sind, was Themen, Organisationen und Spendenbeträge betrifft. Will eine Regierung Private, Unternehmen und Institutionen auch für neue Themen und andere Spendenformen aktivieren (z.B. für Endowments, Stiftungen oder Großspenden), sind extrinsische Anreizmodelle geeignete und zielgerichtete Instrumente.

2.5 Politische Einordnung

Anreizsysteme aller Art stehen gern im Fokus politisch-ideologischer Kritik. Mehr privat, weniger Staat oder umgekehrt, Angriffsflächen finden sich immer. Staatlich initiierte Matching-Modelle sind eine elegante Mischform: sie kombinieren privates Engagement mit staatlichen Anreizen und öffentlichen Geldern und können bei entsprechender Weichenstellung eine erhebliche Lenkungs-Wirkung im Sinne des Allgemeinwohls haben.

Matching-Modelle können auch mehrere marktwirtschaftliche oder Wettbewerbselemente enthalten. Der Staat als Initiator und Matcher kann diese auslösen, wenn er in der Konzeption nicht nur auf eine begünstigte Einrichtung abzielt, sondern wie z.B. in Finnland auf die Gruppe aller Universitäten des Landes. Gegenüber den Geldgebern entsteht so ein Wettbewerb um die besten Angebote und Kultivierungsstrategien. Um den negativen Effekt eines "beauty contest" zu vermeiden, der die attraktivsten, leicht verkäuflichen Projekte bevorzugt, kann die starke Stellschraube der Zweckwidmung genutzt werden. Damit kann z.B. ein Verbot der Einzelprojektförderung erreicht werden, die Förderung einer Einrichtung nur als Ganzes oder ausschließlich das Aufstocken eines Endowments.

⁴ In den USA sind diese Modelle lange etabliert, dort gibt es auch umfangreiche praxisnahe Beschreibungen dazu: z.B. <https://doublethedonation.com/challenge-gifts/>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Eine Gefahr staatlicher Anreizsysteme ist der Stopp bisheriger Förderungen, weil die Mittel nun erfolgreich auf privater Seite eingeworben wurden. Der Effekt für die Begünstigten wäre ein Nullsummenspiel. In der Praxis ist dem Autor kein Fall bekannt, wo diese Reaktion durch Matching Schemes ausgelöst wurde. In der Case Study zu Finnland findet sich aber ein Anknüpfungspunkt: Dort wurde ein großes Matching-Programm entwickelt, um vorangegangene Kürzungen des Universitätsbudgets kompensieren zu können. Aus politischer Sicht bedeuten beide Fälle eine Abhängigkeit von einer Finanzierungsquelle. In Finnland wurde daher ein staatliches Matching Scheme genau für den Zweck entwickelt, diese Abhängigkeit durch den Aufbau mehrerer unabhängiger Finanzierungspfeiler zu reduzieren.

3 Matching Schemes:

Wissenschaftliche Literatur, Studien, Erkenntnisse

3.1 Allgemeiner Überblick

Es gibt zahlreiche wissenschaftliche Studien zum Forschungsthema Matching Schemes, Matching Funds und Matching Gifts. Ihre Aussagekraft und ihr Nutzen für den Hochschul- und Forschungssektor und die spezifische Situation in Europa und Österreich sind allerdings sehr begrenzt. Es finden sich teils widersprüchliche Ergebnisse, teils sehr spezielle Detailanalysen, deren Aussagekraft kaum über die analysierte Organisation hinausreicht. **Mehrere methodische Probleme verhindern eine Verallgemeinerbarkeit der Forschungsergebnisse und eine Übertragung auf andere Spendenmärkte.**

Adena / Huck (Matching Donations Without Crowding Out? Some Theoretical Considerations, a Field, and a Lab Experiment, 2017) fassen den Stand der Forschung zu Matching-Modellen und zu Anreizsystemen zusammen und gehen dabei auch auf die Labor- und Feld-Experimente ein, die in den Studien gemacht wurden.

Hier wird die gesamte Passage zitiert, um daran die Hauptprobleme zu identifizieren, die einer Verallgemeinerbarkeit und Übertragbarkeit im Wege stehen.

"There has been a multitude of studies employing laboratory and field experiments analyzing matched fundraising. For example, Karlan and List (2007) conclude from a direct mail solicitation to prior donors that the introduction of a simple (1:1) Matching scheme significantly increases the probability of giving but reduces the average donation given. The overall return is significantly higher with Matching than without. Further increases in the Matching rate (2:1 or 3:1) have little, if any, effect. Controlling for the informational role of the presence of a lead donor, Huck and Rasul (2011) show that crowding out is already quite severe with low Matching rates (0.5:1). In Eckel and Grossman (2008), the Matching schemes (0.25:1 and 0.33:1) generate average donations similar to those without Matching but surprisingly reduce response rates for repeat donors. Meier (2007) finds that Matching increases participation in the short term but shows that in the long term, when Matching ceases to be in place, contribution rates decline such that the overall long-run effect of one round of Matching is negative. It has also been shown that larger lead gifts increase the success of fundraising campaigns (List and Lucking-Reiley 2002). In Gneezy et al. (2014) a lead donor treatment outperforms standard linear Matching in every dimension (response rate and average positive donation). Also, they find that a lead donor treatment in which the lead gift is said to cover overhead costs results in even higher total contributions. Rondeau and List (2008) compare, among others, a

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

lead donor (challenge gift) campaign and a (1:1) Matching campaign, but they use a different context - a threshold public good setup with a refund in case the threshold is not met. They conclude that announcing a lead donor increases average donations and the probability of giving. In their experiment, Matching does not increase the success of the fundraising drive and they conclude that it is inferior to a challenge gift." (Adena / Huck, 2017), S. 3-4

Die beschränkte Verallgemeinerbarkeit vieler Studien hat mehrere methodische Gründe:

Erstens: Case Studies und Experimente basieren meist auf Fällen und Matching-Kampagnen aus den USA, wo es eine ganz andere Kultur der Philanthropie und andere politische, gesellschaftliche und rechtlich-steuerliche Rahmenbedingungen gibt. Dies gilt für alle Studien: sie transportieren die Eigenheiten spezifischer Staaten und Spendenmärkte, die vor einer Übertragung auf andere Kontexte immer mitberücksichtigt werden müssen.

Zweitens: Die Matching-Beispiele der Studien sind nicht repräsentativ für Matching-Anreizsysteme. Denn sie bilden nur einen Typus von Matching-Modellen ab, die typisch kurzfristigen Matching-Kampagnen, die in einem engen Zeitraum versuchen, zusätzliche Geldmittel für ein konkretes, oft akutes Projekt einzuwerben. Der andere Typus komplexerer Matching Schemes, der langfristige Impulse auf die Empfänger-Organisationen, ihre Fundraising-Strategien und die Spendenkultur allgemein auslösen soll, steht in keiner Studie im Zentrum.

Drittens: Die Untersuchungen fokussieren auf nur eine Zielgruppe, die breite Öffentlichkeit und bestehende Klein- und DauerspenderInnen. Auch hier fehlt die Repräsentativität für den gesamten Matching-Markt, denn gerade die Zielgruppen, die für komplexere Matching-Modelle - wie im Hochschul- und Forschungs-Sektor - relevant sind (GroßspenderInnen, institutionelle Geldgeber), werden nicht berücksichtigt.

Viertens: Eng mit Drittens verknüpft: Die in den Studien untersuchten Matching-Kampagnen beschränken sich auf ein Fundraising-Instrument: das populäre klassische Directmail (Spendenbrief) zur Messung von Reaktionen.⁵ Auch hier fehlt die Repräsentativität, da bei komplexeren Matching-Modellen ganz andere Fundraising-Instrumente wie persönliche Treffen, Gespräche, aber auch detaillierte Vereinbarungen zur Anwendung kommen.

Fünftens: Die Studien arbeiten teilweise mit sehr kleinen Samples, gerade bei den Labor-Experimenten, und rekrutieren ihre TeilnehmerInnen aus nicht repräsentativen Gruppen, oft z.B. Studierende.

⁵ "[T]he field experiments are ... commonly implemented together with a fundraiser via mail solicitations to a specific subject sample". (Epperson / Reif, 2019), S. 4

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Sechstens: Die Studien befassen sich fast immer mit den klassischen Fundraising-Zwecken Kinder, Tiere, Umwelt, Lokales & Soziales. Auch dabei wird deutlich, dass eine einfache Übertragbarkeit von Matching-Ergebnissen auf andere Marktsegmente mit weniger griffigen Themen wie Forschung oder Kultur nicht ohne Einschränkungen möglich ist.

Als Konsequenz aus diesen methodischen Kritikpunkten werden im folgenden Kapitel 3.2 nur solche Forschungsfragen behandelt, die eine hohe Aussagekraft für möglichst viele Matching-Modelle haben.

Ein Teil der wissenschaftlichen Literatur verliert sich in abstrakten ökonomischen Gleichungen, die Rückschlüsse auf menschliches Verhalten oder Spendenmotive geben sollen. Aus der Perspektive der Politik, die nach zielgenauen Steuerungsinstrumenten sucht, um die philanthropische Kultur in bestimmten gesellschaftlichen Sektoren zu fördern, ist das ein praxisferner akademischer Diskurs ohne echten Nutzen.

Um Spendenmotive zu verstehen, bietet die Fundraising-Praxis die besten Anhaltspunkte - dort finden sich drei Hauptkategorien, die SpenderInnen nennen: rationale Motive (Problem lösen, langfristige Wirkung schaffen, Verantwortung übernehmen, der Gesellschaft etwas zurückgeben, gesellschaftliche Veränderungen herbeiführen, etc.), emotionale Motive (Hilfsbereitschaft, Großzügigkeit, Altruismus) und soziale Motive (Familientraditionen, Anfragen im Freundeskreis und Netzwerk, Gruppendynamiken bei Events).

3.2 Spezifische Forschungsfragen

3.2.1 Spenden-Anreizsysteme im Vergleich

Eine ganze Strang an Studien befasst sich seit mehreren Jahrzehnten mit der grundsätzlichen Frage, welche Form von Anreizsystemen den relativ größten Effekt auf das Spendenverhalten hat. Eine umfangreiche Übersicht dazu liefert Vesterlund in ihrer Studie "Using Experimental Methods to Understand Why and How We Give to Charity" (Vesterlund, 2017). S. auch Kapitel 2.4.

Die verschiedensten Studien und Experimente kommen seit Jahrzehnten zu dem Schluss, dass Matching Schemes höhere Spenden auslösen als Rebate Schemes. Die meisten Studien basieren auf dem US-amerikanischen Markt und sind daher nur bedingt vergleichbar, gerade die steuerliche Absetzbarkeit spielt dort eine viel größere Rolle. Die (verhaltens-)wissenschaftliche Literatur kommt bei der Beantwortung dieser Frage aber zu einer klaren Antwort:

"(T)he charitable giving literature shows that subjects do not react the same way to rebates as they do to matches. For instance, a well-established result is that rebates raise considerably less money (see e.g.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Eckel and Gossman, 2003; Davis et al., 2005; Eckel and Gossman, 2006a, 2006b; Davis, 2006; Eckel and Gossman, 2008; Lukas et al., 2010; Bekkers, 2015; Eckel and Gossman, 2017)." (Epperson / Reif, 2019), S. 2

"Prior work has shown that matches are more effective in stimulating charitable giving than rebates (e.g., Eckel and Grossman, 2003, 2008, 2017; Gandullia, 2019; Peng and Liu, 2020). This phenomenon is well-documented in laboratory studies, yet there is limited evidence as to why such a discrepancy arises." (Chan et.al., 2022), S. 1.059

"From a theoretical point of view the two mechanisms should yield the same results. It should not matter whether you pay 50 cents for a donation of 1\$ due to the fact that you get 50 cents back, or someone increases your donation by 50 cents. The results of the experiments show, however, that it is important whether the rebate mechanism or the Matching mechanism is used. To match donations leads to a higher amount of charitable giving than a rebate and is therefore more effective." (Meier 2004), S.3

In den Arbeiten finden sich vielfältige Erklärungsansätze für dieses Phänomen, die aber alle nicht überzeugen können: z.B. die konkrete Formulierung des Spendenaufrufs (Appeal), die Zugkraft der jeweiligen Matching-Kampagne (z.B. im Falle einer geographisch nahen Naturkatastrophe), oder sozio-strukturelle Merkmale und politischen Präferenzen der SpenderInnen.

Aus Sicht des Fundraisings ist die naheliegendste Begründung eine andere, die Chan et. al. 2022 so auf den Punkt bringen: *"[P]eople consider a match to be more generous, because unlike the rebate, there is no reward for making a donation in the match setting."* (S. 1.058 und 1.069f)

Mit anderen Worten geht es um das Element der Freigebigkeit, das auch explizit ein konstituierendes Element im Gemeinnützigkeitsrecht ist. Freigebig bedeutet in diesem Kontext "ohne Gegenleistung", ohne Belohnung. Hier kommt die Spender-Psychologie ins Spiel: Ein beträchtlicher Teil philanthropisch engagierter Menschen hat das Bedürfnis, seine Großzügigkeit und Freigebigkeit ohne Belohnungen auszudrücken.

Natürlich kann man auch profanere Gründe finden: Der Anreiz, über die Absetzbarkeit z.B. 30% der Spende irgendwann im nächsten Jahr als Zeile in der Steuererklärung "zurückzubekommen", ist viel schwächer, als das Gefühl, seine Spende unmittelbar und sofort verdoppeln zu können. Außerdem ist der Matching-Anreiz kommunikativ viel verständlicher.

Diese Analyse ist kein Widerspruch zu den weitverbreiteten und erfolgreichen steuerlichen Anreizsystemen für SpenderInnen. Es gibt unterschiedliche Spendenmotive, und SpenderInnen haben, wie Menschen allgemein, eine komplexe Motivlage, sie können durchaus mehrere, auch widersprüchliche Spendenmotive gleichzeitig verfolgen.

James Andreoni war in seiner Studie "Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving" 1990 der erste Forscher, der dafür das Konzept des "impure altruism" entwickelte und

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

den bekannten Begriff des "warm glow" für den egoistischen Aspekt einführte. "Impure" deshalb, weil der Akt des Spendens neben der selbstlosen Seite der Freigebigkeit auch die selbstbezogene Seite eines guten Gefühls für sich selbst umfasst.

3.2.2 Matching-Anreiz und Hebel-Faktor: grundlegende Einflüsse auf das Spendenverhalten

Im Mittelpunkt des Forschungsinteresses steht neben dem System-Vergleich die Frage, wie sich die Anwendung von Matching Schemes auf das Spendenverhalten auswirkt. Dabei gibt es zwei unmittelbare Messkriterien: Die Spendenbereitschaft ("response rate") und die Spendenhöhe. Die Spendenbereitschaft kann sowohl über Umfragen bei potenziellen SpenderInnen ermittelt werden als auch durch die Analyse der Spendenvorgänge im Rahmen einer Matching-Kampagne. Diese Kennziffer ist deutlich belastbarer als Umfrageantworten, benötigt aber einen bestehenden SpenderInnen-Pool, dessen Verhalten in der Matching-Kampagne man mit früheren Spendenkampagnen ohne Matching-Angebot vergleichen kann.

Die Studie "Does Price Matter in Charitable Giving? Evidence from a Large-Scale Natural Field Experiment" von Karlan / List aus 2007 nutzt bei dieser Frage ein sehr großes Sample von 50.000 bestehenden SpenderInnen und das populärste Fundraising-Instrument Spendenmailings. Im Rahmen des Experiments operiert sie mit unterschiedlichen Matching-Beträgen und Hebel-Faktoren.

Die Autoren kommen zu dem Ergebnis, dass sich die Nutzung von Matching Schemes signifikant auf die Spendenbereitschaft auswirkt: sowohl was die Höhe der Spenden als auch die Anzahl der SpenderInnen und Spendenvorgänge betrifft. *"We find that simply announcing that match money is available considerably increases the revenue per solicitation - by 19 percent. In addition, the match offer significantly increases the probability that an individual donates - by 22 percent".* (S. 1.774) *"This finding supports the anecdotal evidence among fundraising consultants on the efficacy of a Matching mechanism".* (S. 1.787)

Eine zweite zentrale Forschungsfrage bezieht sich auf den Matching-Faktor. Hat die Höhe des Hebels, mit dem eine Spende vervielfacht wird, merkbaren Einfluss auf die Spendenbereitschaft? Sie finden keine empirische Evidenz, dass sich - in dieser spezifischen Zielgruppe der KleinspenderInnen - höhere Matching-Faktoren (1:2, 1:3) signifikant positiv im Vergleich zum klassischen 1:1 auswirken: *"Larger match ratios (i.e., \$3:\$1 and \$2:\$1) relative to a smaller match ratio (\$1:\$1) had no additional impact, however".* (S. 1.775)

Auch die aktuellere Studie "Matching Subsidies And Voluntary Contributions: A Review" von Epperson / Reif aus 2019 analysiert die grundlegenden Effekte von Matching Schemes und kommt über den Vergleich zahlreicher anderer Studien zur gleichen Schlussfolgerung: Zur Spendenbereitschaft: *"In most field experiments, linear Matching significantly increases the level of checkbook giving (Karlan and List, 2007; Gneezy et al., 2014; Huck et al., 2015; Eckel and Grossman, 2017)." (Epperson / Reif, 2019, S. 5f)*

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Zum Matching-Faktor: *"We have already presented evidence that a Matching subsidy can increase checkbook giving, but the relevance of the Matching rate on this outcome variable seems to be rather limited."* (Epperson / Reif, 2019, S. 8)

Diese Schlussfolgerungen werden von der Fundraising-Praxis gestützt: Die deutsche Spendenplattform Betterplace.org liefert den empirischen Befund auf Basis zahlreicher von ihr abgewickelter, digitaler Matching-Kampagnen für Spendenorganisationen. *"Die Zahlen zum Erfolg von Verdoppelungsaktionen sprechen hier eine eindeutige Sprache: Verdoppelungsaktionen erhöhen die durchschnittliche Spende um 41 %. Verdoppelungsaktionen steigern die Anzahl der eingehenden Spenden um 110 %. Verdoppelungsaktionen steigern die Gesamtsumme der Spenden um 120 % (und das, ohne die Großspende des Unternehmens mitzurechnen!)"*.⁶

3.2.3 Matching-Modelle: Komplexität und Kommunikation

In den Feld-Experimenten hat sich immer wieder gezeigt, dass ein nicht unbeträchtlicher Teil der TeilnehmerInnen Probleme hatte, die Beschreibung des jeweils untersuchten Modells richtig zu verstehen. Da Matching-Modelle mehrere Elemente enthalten und viele Stellschrauben bieten, kann die konkrete Ausgestaltung schnell komplex werden. Wichtig für den Erfolg eines Matching Schemes scheint daher, das Modell möglichst unkompliziert zu konzipieren, um es gegenüber den potenziellen Geldgebern klar und einfach kommunizieren zu können. Dies trifft insbesondere auf die Zielgruppen breite Öffentlichkeit und Klein- / DauerspenderInnen zu. Es besteht die Gefahr, durch Unklarheiten Missverständnisse auszulösen und dadurch die Spendenbereitschaft zu reduzieren.⁷ Wenn die Zielgruppen für das Matching wenige GroßspenderInnen oder langjährige Kooperationspartner sind, hat der Komplexitätsgrad des Modells keine wesentliche Bedeutung.

Zur Illustration, wie weit diese Experimente ins Detail gehen - ohne aber signifikante Unterschiede in den Anreiz-Wirkungen festzustellen - sei ein konkretes Beispiel angeführt: In der Studie "No Substitute for the Real Thing: The Importance of In-Context Field Experiments in Fundraising" (Goswami / Urminsky, 2020) werden vier Variationen eines Matching Gift-Appeals im Rahmen einer Spendenkampagne über den klassischen Directmail-Kanal getestet. Auf Basis bisheriger Studienergebnisse und Befragungen von Fundraising-ExpertInnen müssten Option 2 und 4 signifikant besser abschneiden. In ihrer Studie können sie aber nur marginale Unterschiede in den Anreiz-Wirkungen feststellen. Als Schlussfolgerung bleibt festzuhalten: der Matching-Anreiz wirkt, sollte aber nicht durch zu viele Details abgeschwächt werden.

"In recognition of the Organization's success over its 75-year history, a supporter has offered a Matching grant to encourage you to increase your donation and invest in our future."

⁶ <https://www.betterplace.org/c/neues/nie-wieder-ist-jetzt-so-verdoppeln-unternehmen-deine-spenden>

⁷ Epperson / Reif, 2019, S. 9f

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Variante 1: Matching mit Verdoppelungs-Fokus: *"This supporter will give \$1 for EVERY \$1 you contribute. So, for every dollar you give, we will receive two dollars in support of our programs - your dollar and a dollar from this supporter."*

Variante 2: Matching mit Spender-Fokus: *"This supporter will add \$1 to your contribution for EVERY \$1 you give. So, for each dollar you give, we will receive two on your behalf in support of our programs."*

Variante 3: Matching mit Mindestbetrags-Fokus: *"This supporter will give \$1 for every additional \$1 you donate OVER your last gift. So, for each dollar you add to the amount of your last contribution of \$ X, we will receive two in support of our programs - your dollar and a dollar from this supporter."*

Variante 4: Matching mit Spender-Fokus: *"This supporter will add \$1 to your contribution for every \$1 you donate OVER your last gift. So, for every dollar you add to the amount of your last contribution of \$ X, we will receive two dollars on your behalf in support of our programs."*

"Let's not lose this match - please give today!"⁸

3.2.4 Matching-Anreize und Langfrist-Effekte

Die langfristigen Effekte von Matching Schemes werden in den Untersuchungen fast nicht behandelt. Eine Überblicks-Studie versucht trotzdem, auf Basis der bestehenden Forschung zu Matching-Modellen mögliche allgemeine Erkenntnisse herauszufiltern. Sie fördert einige Aspekte zutage, kann aber letztlich auch keine allgemeingültigen Schlüsse ziehen: *"Few studies take the long-term perspective into account and it is still unclear what channels are driving long-term effects if they arise. A negative long-term effect might arise from intertemporal substitution (Anm: Matching-Spende ersetzt Spende, die man für später plante) or a persistent reduction of intrinsic motivation, whereas habit formation potentially keeps contributions at a high level if they have been increased by Matching in the first place (Meier, 2007)."*⁹

3.2.5 Matching und der "Crowding Out"-Effekt: Der Anreiz geht nach hinten los

"Allen recht getan, ist eine Kunst, die niemand kann". Mit diesem Sprichwort könnte man einen anderen Effekt von Anreizsystemen wie Matching Schemes beschreiben.

Manche SpenderInnen fühlen sich von zu starken Anreizen abgestoßen. In der wissenschaftlichen Literatur wird diesem Phänomen ausführlich Raum gewidmet, das aus europäischer Perspektive zuerst

⁸ Goswami / Urminsky, 2020, S. 16 f

⁹ Epperson / Reif, 2019, S. 12

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

überraschend scheint, aber in abgewandelter Form hier genauso auftritt. Es geht dabei um den Effekt des "Crowding Out", annäherungsweise übersetzt als das Sich-Zurückziehen von SpenderInnen als direkte Reaktion auf staatliche Anreizsysteme zum Spenden, egal ob Rebate- oder Matching-Modelle. Dieses Verhalten an sich ist im ersten Moment unverständlich, weil Matching-Modelle ja genau das Gegenteil bewirken und die Spendenbereitschaft fördern sollen.

Das Phänomen ist in seiner ursprünglichen Form in Gesellschaften anzutreffen, die stark auf Privatinitiative und möglichst wenige Staatseingriffe in die Wirtschaft und die Philanthropie setzen. In diesem Kontext gelten die USA als bestes Beispiel: Dort übernimmt der private Spendenmarkt auch in Bereichen wie Bildung, Hochschulen, Forschung und etwa Religion eine dominante Rolle in der Finanzierung, die in Europa traditionell von der öffentlichen Hand geleistet wird.

In solchen Systemen mit starker Privatinitiative kommt es nun im Rahmen von Anreizsystemen für Spenden zu zwei Effekten: Erstens, manche SpenderInnen lehnen staatliche Eingriffe ab und ziehen sich mit dem Argument zurück, dass der Staat dann ihre Rolle übernehme und ihr Steuergeld verteile. Dies gilt für Matching- noch mehr als für Rebate-Modelle, da der Staat bei letzterem zumindest die Steuervergünstigung zurückgibt.

Meier zitiert dazu: *"Various authors emphasize that monetary incentives may be perceived as controlling, therefore decrease self-determination to behave pro-socially and finally decrease the intrinsic motivation to do so (e.g. Deci and Ryan, 1985)."*¹⁰

Zweitens, andere SpenderInnen ziehen sich speziell nur bei Matching-Kampagnen zurück, und das aus einem anderen Grund: Sie empfinden das Angebot, ihre freigebigen, selbstlosen Spenden aufzustocken, als ein Signal des Misstrauens seitens der Empfänger-Organisation. Sie bekommen durch das Matching den Eindruck, ihre Großzügigkeit stehe in Zweifel und müsse mit besonderen Mitteln erst "geködert" werden.

Wieder Meier: *"Second, incentives to behave pro-socially can disrupt the trust-based relationship between a donor and a charity. To offer monetary incentives to behave pro-socially may be perceived by the donor as a sign of mistrust. In a relationship in which trust is crucial for cooperation, incentives may have detrimental effects (Fehr and List, 2004)."*¹¹

Es wäre falsch, dieses Phänomen und die psychologischen Mechanismen als US-Exotik oder als irrelevant für Anreizsysteme auf europäischen Spendenmärkten abzutun. Tatsächlich können ähnliche Effekte auch in Europa beobachtet werden. So zeigt z.B. eine aktuelle Studie des Fundraising Verbands Austria FVA zu Großspenden in Österreich (Hafner et.al. 2024), an der der Autor mitgewirkt hat, dass solche Überlegungen auch bei österreichischen GroßspenderInnen eine Rolle spielen und teilweise deutliche Hürden für den Ausbau einer philanthropischen Kultur bedeuten.

¹⁰ Meier 2004, S. 16

¹¹ Meier 2004, S. 16

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Bestes Beispiel für die europäische Variante des Rückzugs, der hier eher ein "Gar-nicht-erst-Engagement" bedeutet, ist der oft gehörte Einwand von (Groß-)SpenderInnen, dafür spende man nicht, dafür sei in Österreich ohnehin der Staat zuständig (wahlweise für die Sektoren Bildung, Forschung, Kultur, etc.). Dazu ein Zitat aus der FVA-Großspenden-Studie 2024, S. 76: *"Unsere Gesprächspartner:innen aus den Bereichen Kultur und Forschung berichten von einer gesellschaftlich weit verbreiteten Mentalität, die sich auch unter Großspender:innen findet: Kultur und Forschungsförderung seien Aufgabe des Staates, sie zeigen einen Unwillen, den Staat aus seiner Verantwortung zu nehmen und als Ersatz zu fungieren."* Siehe dazu auch die Ausführungen in der Studie des IHS / Institut für Höhere Studien 2023 zum gleichen Thema auf Basis von Gesprächen mit GroßspenderInnen (Wie kann eine Kultur der Philanthropie aufgebaut werden? Verhaltenswissenschaftliche Maßnahmen mit Fokus auf Vermögende, Gangl et.al. 2023).

3.2.6 Matching-Anreize als kurzfristiges Strohfeuer

In der Forschung wird noch über einen zweiten potenziell negativen Effekt von Matching Schemes diskutiert, der unabhängig von spezifischen Matching-Modellen auftreten kann. Gemeint ist die Reduktion oder sogar der Stopp von Fundraising-Bemühungen in der Empfänger-Organisation, weil die benötigten Mittel nun bereits vorhanden sind - sei es über einen privaten "Großspender" per Leadership Gift, eine unerwartete Förderung, eine erfolgreiche Spenden-Kampagne oder eben ein Matching Scheme.

In ihrer Studie *"Is crowding out due entirely to fundraising? Evidence from a panel of charities"* stellen die Autoren die Frage: *"When the government gives a grant to a private charitable organization, do the donors to that organization give less? If they do, is it because the grants crowd out donors who feel they gave through taxes (classic crowd out), or is it because the grant crowds out the fundraising of the charities who, after getting the grant, reduce efforts of fundraising (fundraising crowd-out)?"* (Andreoni / Payne, 2011), S. 2

Ein bewusstes Zurückfahren von Fundraising-Bemühungen, sobald ein Projekt "ausfinanziert" wurde, ist eine alltägliche Realität. Organisationen müssen mit knappen (Spenden-)Ressourcen haushalten und dürfen ihre SpenderInnen auch nicht "überfordern", inhaltlich wie finanziell, es droht "donor fatigue". Es ist die Verantwortung des Fundraising-Managements, die Energie der Matching-Kampagne als Sprungbrett zu nutzen, um die aktivierten SpenderInnen auch längerfristig an die Einrichtung zu binden.

4 Matching Schemes: Modelle, Best Practices, Case Studies

In diesem Kapitel werden nun konkrete Matching Schemes auf Basis des in Kapitel 2 entwickelten Analyserahmens vorgestellt: Zuerst die konkrete Matching-Kampagne, ihre Ausgangssituation, Initiatoren und Ziele. Danach das jeweils dafür entwickelte Matching-Modell, seine Elemente und Effekte.

Ziel dieser Überblicks-Studie kann es nicht sein, eine umfassende Dokumentation aller laufenden und abgeschlossenen Matching-Kampagnen zu geben, das würde den Rahmen sprengen. Der Autor geht von Hunderten solchen Kampagnen alleine im Hochschul- und Forschungssektor in Europa aus, darunter auch Dutzende mit substanziellen Beträgen im Millionenbereich. Im Fundraising-Sektor gibt es Tausende Beispiele weltweit. Diese Zahlen zeigen die Attraktivität des Konzepts in der Drittmittel- und Spendenwerbung.

4.1 Spezifische Matching-Modelle aus den Sektoren Bildung & Hochschulen, Wissenschaft & Forschung in der EU

4.1.1 Finnland: Vorreiter mit außerordentlichem Erfolg

Beim finnischen Matching Scheme handelt es sich um ein umfangreiches, langjähriges Matching-Programm mit unterschiedlichen Zielen, vier Modellen und vier Phasen über einen Zeitraum von 13 Jahren. Da es sich um einen europaweiten Best Practice-Fall mit vielen Facetten und Erkenntnissen handelt, erfolgt eine schrittweise Analyse in mehreren Abschnitten.

Initiator des Matching-Programms war die finnische Regierung über das Ministerium für Bildung und Kultur.¹² Anlass war eine Rechtsreform im Universitätssektor analog der österreichischen Ausgliederung. Die finnischen Universitäten wurden ab 2009 zu unabhängigen Rechtspersonen, gleichzeitig kam es zu mehreren Fusion eigenständiger Einrichtungen zu insgesamt 13 Universitäten. So erfolgte z.B. die größte Fusion zwischen drei etablierten Institutionen in Helsinki zur Aalto University (entstanden aus der Helsinki University of Technology, Helsinki School of Economics und der University of Art and Design Helsinki).

¹² <https://okm.fi/en/ministry>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Es fanden bisher vier mehrjährige Matching-Kampagnen in Finnland statt, jeweils mit dem Staat als Matcher, aber mit unterschiedlichen Zielen, Zielgruppen und Matching-Modellen:

1. Matching-Kampagne

Die erste und größte Matching-Kampagne wurde von 2009-2011 durchgeführt. Motiv und politisches Ziel war es, den nun formal unabhängigen Universitäten eine substanzielle finanzielle Grundausrüstung in Form von Endowment Funds mit auf den Weg zu geben. Die jährliche Erträge sollten als ein langfristiger, unabhängiger Finanzierungspfeiler für die Universitäten dienen. Allerdings: ursprünglich war diese Kampagne nur für die neue Aalto-Universität gedacht. Der Staat (vertreten durch das Bildungsministerium) suchte sich dazu einen Partnerin, die Confederation of Finnish Industries (EK), ein Pendant zur österreichischen Industriellenvereinigung.

Als konkretes Matching-Modell wurde dabei vereinbart: Der Industriellenverband stellt eine Primärfinanzierung von bis zu 200 Mio. Euro auf die Beine, die dann vom Staat mit dem Faktor 2,5, also max. 500 Mio. Euro "gematcht" wird. Diese Obergrenze wurde in der kurzen Zeit erreicht und die Aalto Universität konnte sich über einen Kapitalstock von 700 Mio. Euro freuen.

Noch während der laufenden Kampagne für Aalto wurde diese auf alle finnischen Universitäten ausgedehnt, mit dem gleichen Faktor 2,5. Da bei den anderen Universitäten der Industriellenverband aber keine aktive Rolle spielte und die Universitäten direkt mit den Unternehmen in Kontakt treten mussten, ergab sich eine deutlich geringere Summe, aggregiert unter 100 Mio. Euro.¹³

Damit wurde in Finnland ein - höchst erfolgreicher - Präzedenzfall geschaffen, der bis heute als Vorreiter und Inspiration für andere Matching Schemes im Hochschul- und Forschungssektor in Europa gelten kann.

2. Matching-Kampagne

Von 2014-2017 fand ein zweiter Durchgang des Matching-Programms in Finnland statt. Matcher war wiederum der finnische Staat, aber die Parameter unterschieden sich deutlich vom ersten Durchgang: Begünstigt waren von Beginn an alle finnischen Universitäten, der Matching-Faktor betrug 3. Allerdings war das Matching-Budget mit 150 Mio. Euro gedeckelt. Dieses sollte am Ende nach dem Anteil der einzelnen Universitäten an den gesamten eingesammelten Spenden des Kampagnen-Zeitraums aufgeteilt werden. Zudem wurde ein Verbot einer detaillierten Zweckwidmung von Spenden eingeführt und es den Geldgebern nur erlaubt, ihre Zuwendungen an eine Universität auf ein sehr allgemeines Forschungsfeld wie Wirtschaft, Technik, Kunst, aber nicht auf ein konkretes Forschungsprojekt, Institut oder einen Lehrstuhl zu

¹³ Anmerkung: zu dieser Zahl gibt es keine Gesamtaufstellung, sie ist eine Schätzung finnischen ExpertInnen, die damals im Fundraising involviert waren.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

beschränken. Darüber hinaus mussten die max. 150 Mio. Matching Funds des Staates für die Grundausrüstung oder das Endowment der Universitäten verwendet werden, nur die Spenden konnten für laufende Projekte oder allgemeine Kosten ausgegeben werden.

Hauptmotiv für diese Kampagne waren vorangegangene Budgetkürzungen für alle Hochschulen, die die Regierung zumindest in anderer Form kompensieren wollte. Der Leiter der Fundraising- und Development-Abteilung der Aalto Universität fasst den politischen Hintergrund so zusammen: *"If you want to be cynical, you could conclude that the government tried to compensate its own cuts by putting private money to work instead. A more positive analysis is that the government encouraged more interaction between universities and the rest of society for the benefit of all"*. (Heiskanen, 2020) S. 2

Da die Universitäten im definierten Zeitraum ca. 130 Mio. Euro einwarben, lag der effektive Matching-Faktor bei 1,15.¹⁴

Der angekündigte maximale Hebel-Faktor von 3 wäre bei Spendeneinnahmen von 50 Mio. zum Tragen gekommen. Hätten die Universitäten zusammen nur 50 Mio. Euro durch ihre Fundraising-Aktivitäten lukriert, hätten sie von einem Matching-Faktor von 3 profitiert - das war aber nicht die Absicht der Matching-Kampagne. Denn ein weiteres Motiv der Regierung bei dieser zweiten Runde war es, einen Wettbewerb zwischen den einzelnen Universitäten auszulösen, da ja diejenige am Ende den höchsten Anteil am Matching-Budget erhält, die am erfolgreichsten Spenden einwerben konnte. So hätte aus Sicht der Regierung ein möglichst geringer effektiver Hebel-Faktor eine umso größere Wirkung erzielt.¹⁵

Zu dieser 2. Matching-Kampagne gibt es eine interessante Detailinformation zur Verteilung der Geldgeber: 70% der Gesamtsumme kam von Stiftungen und Verbänden, 20% von Firmen und 10% von Privaten. Hier ist anzumerken, dass es neben dem neuerlichen Engagement des Industrieverbands und seiner 19 Branchenvereinigungen in Finnland einen starken Stiftungsmarkt gibt, hauptsächlich gespeist von großen Unternehmen. (Wennström 2020), S. 4

Als zusätzlicher Anreiz wurde in Finnland die vorher sehr rigide gehandhabte Möglichkeit der Absetzbarkeit von Spenden deutlich verbessert. *"Companies would receive a full deduction on donations ranging between € 850 and € 250,000 annually. For individuals, the range was up to € 500,000. The tax deduction for individuals actually became possible once the campaign was about halfway through"*. (Heiskanen 2020), S. 2

3. Matching-Kampagne

¹⁴ Anmerkung: 150 Mio. wurden anteilig an die Empfänger der 130 Mio. ausgeschüttet.

¹⁵ Anmerkung: Spendeneinnahmen von z.B. 300 Mio. hätten den Hebel-Faktor auf 0,5 reduziert, aber die absolute Spendensumme hätte deutlich mehr Mittel für die Endowments bedeutet.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Von 2018-2019 fand eine dritte Runde des Matching-Programms statt, diesmal mit dem politischen Ziel, die technische Ausbildung zu fördern. Wiederum gab es veränderte Parameter: Als Zweckwidmung waren diesmal ausschließlich Technische Universitäten (oder Technische Fakultäten von Universaluniversitäten) erlaubt und das maximale Matching-Budget des Staates lag bei 24 Mio. Euro. Dieses wurde durch Spenden von 28 Mio. Euro vollständig ausgeschöpft.

Auch zu dieser 3. Matching-Kampagne gibt es interessante Detailinformationen zur Verteilung der Geldgeber: 69% Stiftungen und Verbände, 30% Unternehmen und 1% Private. Diese Zahlen spiegeln die naheliegende und traditionell enge Verbindung von Technik-Hochschulen zur Wirtschaft eines Landes wider. (Wennström 2020), S. 4

4. Matching-Kampagne

Von 2020-2022 wurde eine vierte und bis dato letzte Runde des Matching-Programms in Finnland durchgeführt, diesmal allerdings von einem anderen Matcher: Initiator war nicht mehr das Bildungsministerium, sondern der staatliche Finnische Innovationsfonds SITRA, der direkt dem Parlament untersteht.¹⁶

Der Fonds stellte 100 Mio. Euro für alle Universitäten bereit, davon ein Drittel nach Kriterien, die sich auf die Forschungsqualität bezogen und zwei Drittel, also 66 Mio. Euro für Matching-Kampagnen. Dieser Deckel wurde von den Universitäten ziemlich exakt ausgeschöpft, woraus sich ein Matching-Faktor von 1 ergab, also eine klassische Verdoppelung der Spendengelder.

Eine Auswertung der einzelnen Spenden für die ersten drei Durchgänge in Finnland liefert sehr interessante Ergebnisse mit Blick auf potenzielle Fundraising-Zielgruppen und -Strategien. Die Daten des finnischen Ministeriums sind lückenhaft, erlauben aber dennoch einen Rückschluss auf über 90% der eingegangenen Zuwendungen und Spenden (für alle drei Runden zusammen): Zur Spendenhöhe: Spenden in einer Höhe von oder über 10.000 Euro machen 98% der Gesamtspendenvolumens aus. Zu Spender-Zielgruppen: Ca. 70% des Spendenvolumens kommen von Industrie- und Branchen-Verbänden sowie Stiftungen, 20% von Unternehmen und 10% von Privatpersonen. Bei Technischen Universitäten ist der Anteil von Privatpersonen noch viel geringer (1%). Zur Anzahl der Spender (bei Spendenhöhe ab 10.000 Euro): 170 Verbände, 250 Stiftungen, 700 Unternehmen, 100 Privatpersonen. (Wennström 2020)

Eine noch genauere Auswertung mit interessanten Einsichten für die Zielgruppen-Segmentierung im Hochschul- und Forschungsfundraising liegt für den zweiten Durchgang 2014-2017 vor. Zur Illustration sei diese hier im Detail wiedergegeben: Über 5.000 Einzelspenden ergeben ein Gesamtspendenvolumen von 130 Mio. Euro. Differenziert nach Spendenhöhe in vier Kategorien (unter 10.000 Euro / 10.000-100.000 Euro / 100.000-1 Mio. Euro / über 1 Mio. Euro) stellt sich das Spendenaufkommen so dar: 4.000 Spenden der ersten Kategorie bis 10.000 Euro machen 80% aller Spendenüberweisungen, aber nur 2% des

¹⁶ <https://www.sitra.fi/en/>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Gesamtspendenvolumens aus. 560 Spenden der zweiten Kategorie zwischen 10.000 und 100.000 Euro machen 12% der Gesamtspenden aus, 300 Spenden der dritten Kategorie zwischen 100.000 und 1 Mio. Euro machen bereits 52% der Gesamtspenden aus. In der höchsten Kategorie über 1 Mio. Euro machen nur 26 Spenden (die höchste Einzelspende davon mit 5 Mio. Euro) 34% des gesamten Spendenvolumens der Kampagne aus. (Wennström 2020)

Diese Aufschlüsselungen zeigen sehr deutlich, wo das Potenzial von Matching-Kampagnen für Hochschulen und Forschungseinrichtungen liegt und welche Zielgruppen im Fokus der Fundraising-Strategien stehen sollten.

Effekte

Aus Sicht der finnischen Regierung hat das umfangreiche Matching-Programm seine Ziele erfolgreich erfüllt. Über die vier Runden wurden verschiedene Modelle getestet und über spezifische Stellschrauben politische Ziele gesetzt und erreicht. Unterschiedliche Vorgaben zur Zweckwidmung, zum Hebel-Faktor, Deckel und zur Befristung konnten die beabsichtigte Lenkungswirkung erzielen. Auffallend am finnischen Beispiel ist der starke Fokus auf langfristige, strategische Effekte, die auch tatsächlich erfolgreich angestoßen wurden. Dazu zählt v.a. die Zweckbindung der Matching-Funds an ein Endowment und damit der Aufbau eines unabhängigen, nachhaltigen Finanzierungspfeylers für die Universitäten. Aber genauso wichtig war der Impuls für die Einrichtungen, durch diese attraktiven Anreize - inklusive einer überlegt längeren Befristung - eigene Fundraising-Kompetenzen und -Abteilungen aufzubauen um später unabhängig von Matching-Anreizsystemen weitere Fördergelder in einem durch die Matching-Runden neu entstandenen Fundraising-Sektor einzuwerben. Damit in Verbindung steht der dritte Effekt eines Kulturwandels an den Universitäten, die nun interne Voraussetzungen haben, um erfolgreich am Fundraising-Markt auftreten zu können (neben Fundraising-Kompetenzen z.B. eine Datenzentralisierung, weniger Silo-Denken, abgestimmte Außenauftritte unter einer Spenden-Marke, etc.).

Interviews mit zwei verantwortlichen Fundraising-ManagerInnen von beteiligten Einrichtungen ermöglichen einen detaillierten Blick auf das erfolgreiche finnische Matching-Programm aus der Sicht einzelner Universitäten:

Aalto University¹⁷

Die Aalto Universität war größte einzelne Begünstigte - und erfolgreichste Fundraiserin der finnischen Matching-Programme. Die substanziellen Effekte für die Universität und ihr Fundraising zeigen folgende Zahlen:

In den 15 Jahren seit ihrer Errichtung konnte die fusionierte Universität große Erfolge im Fundraising und im Aufbau eines Endowments erzielen, das heute einen stattlichen unabhängigen Finanzierungspfeyler

17 <https://www.aalto.fi>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

darstellt. Das Endowment ist auf eine Größe von 1 Mrd. Euro angewachsen, trotz der laufenden Ausschüttungen für die Forschung und den Wissenschaftsbetrieb.

700 Mio. Euro waren der Ausgangspunkt nach der ersten Matching-Kampagne 2011, 23 Mio. konnten in der zweiten Matching-Runde mobilisiert werden, 17 Mio. in der dritten, an der nur die Technische Fakultät teilnahmeberechtigt war.¹⁸

Uniarts Helsinki¹⁹

Die Uniarts Helsinki (Musik, Theater, bildende Kunst) hat an der 2. und 4. Runde des Matching-Programms in Finnland teilgenommen. Auch sie hat einen Endowment Fund, der derzeit mit ca. 100 Mio. Euro ausgestattet ist. 17 Mio. davon stammen aus den beiden Matching-Kampagnen. Laufende Fundraising-Einnahmen gehen fast alle in den Fonds. Mit ca. 3% des Endowments werden jedes Jahr strategische Initiativen und Experimentelles gefördert, für das keine anderen Förderungen zur Verfügung stehen. Der Prozentsatz sorgt dafür, dass sich Ausschüttungen und Investmenteinnahmen die Waage halten und der Fonds nicht kleiner wird.

In der 2. Matching-Runde konnte die Universität 4,8 Mio. Euro Spenden einnehmen, aufgeschlüsselt nach Zielgruppen von Privatpersonen ca. 0,8 Mio., Stiftungen 3,9 Mio. und Firmen 0,1 Mio.. Bei einem Deckel von 150 Mio. und Matching-Faktor von 1,15 ergab sich ein Matching-Betrag von 5,3 Mio. Euro.

In der 4. Runde waren die Ergebnisse wie folgt: 3,5 Mio. Euro Spendeneinnahmen, davon Privatpersonen knapp 1 Mio., Stiftungen 2,4 Mio. und Firmen ca. 0,2 Mio.. Bei einem Deckel von 66 Mio. Euro für alle Universitäten (der nur knapp ausgeschöpft wurde) und einem Matching-Faktor von 1 wurden 3,5 Mio. Euro als Matching-Beitrag erlöst.

Auch bei Uniarts zeigt sich in der Spender-Struktur das gleiche Muster: Matching-Kampagnen für Universitäten sind besonders für Großspenden geeignet: 6% der SpenderInnen geben über 90% der Spenden. (Alle Angaben: Olsson 2024). Im Sektor Kunst & Kultur gilt außerdem: Der Anteil von Firmenspenden ist sehr gering, der von Stiftungen dafür dominant.

Primäre Fundraising-Aktivitäten waren der persönliche Kontakt mit und spezielle Events für potenziellen GroßspenderInnen. Laut Eveliina Olsson, der Marketing-Verantwortlichen der Universität, war die 4. Matching-Runde für alle Universitäten am schwierigsten: *"The latter campaign was more difficult for all universities. Many donors felt that they had already done their part, as they had already donated to the university in the first rounds"*. Manche SpenderInnen zeigten sich auch über den dynamischen Hebel-Faktor enttäuscht, da der angekündigte Faktor "bis zu 3" dann effektiv auf 1,15 zusammenschmolz.

¹⁸ Anm: Zur 4. Runde liegen dem Autor keine Zahlen vor.

¹⁹ <https://www.uniarts.fi>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Als Erfolgsfaktoren in wettbewerbsintensiven Matching-Kampagnen identifiziert Olsson eine starke Marke und das Vertrauen der SpenderInnen, das die Uniarts mit einer genauen Transparenz- und Rechenschaftspflicht über die Mittelverwendung gegenüber den SpenderInnen sicherzustellen versucht. Manche SpenderInnen verlangen genaue Auskunft über die Investitionen und die Renditen im Fonds.

Für die Uniarts als Kunstuniversität bedeutete das Zweckbindungsverbot, gegenüber SpenderInnen und Förderern nur als Ganzes auftreten zu können. Kunst galt als eine Disziplin, eine weitere Differenzierung nach Kunstrichtung oder Ausbildung war nicht möglich. Damit war die Basis-Strategie für die Teilnahme der Universität festgelegt: sie warb nur um Spenden für den Endowment Fund und damit für einen langfristigen unabhängigen Finanzierungspfeiler. Gleichzeitig bedeutete dies eine Hürde für die bisherigen Förderer der Universität, die es gewohnt waren, nur für bestimmte Institute oder ProfessorInnen zu spenden oder mit ihnen Kontakt zu haben. Die Matching-Kampagnen erforderten auch bei Uniarts eine Umstellung ihrer Fundraising-Aktivitäten und einen Kulturwandel: ein abgestimmtes, gesamthafes Vorgehen unter Einbindung aller internen Stakeholder, gesteuert von einer zentralen Stelle.

4.1.2 Norwegen: Fahrt mit angezogener Handbremse

In Norwegen wurde von 2014-2020 ebenfalls ein Matching Scheme des Staates im Forschungsbereich durchgeführt. Obwohl auch hier die gleichen Stellschrauben wie in Finnland genutzt wurden, unterscheiden sich die Ergebnisse signifikant. Der Vergleich illustriert gut, wo die entscheidenden Weichenstellungen stattfinden und welche Faktoren über Erfolg oder Misserfolg entscheiden.

Konkretes politisches Ziel der norwegischen Politik war es, die langfristige Grundlagenforschung in Norwegen zu fördern und dafür mehr Spenden des Privatsektors zu mobilisieren.

Dafür wurde das Matching-Programm "Gaveforsterkningsordningen" (ungefähr: Spenden-Verstärkungs- / Aufstockungs-Modell) aufgesetzt. Initiator war das norwegische Parlament, umgesetzt wurde es vom "Norges forskningsråd". Dieser Norwegische Forschungsrat ist eine Regierungsbehörde, zugeordnet dem Bildungs- und Forschungsministerium (Kunnskapsdepartementet)²⁰, die Projekte der Grundlagen- und Anwendungsforschung in Norwegen mit einem jährlichen Budget von ca. 1 Mrd. Euro (2022) fördert.

Für das Matching-Modell wurden folgende Parameter definiert: teilnahmeberechtigt sind alle Forschungseinrichtungen in Norwegen, nicht nur Universitäten wie in Finnland. Diese können beim Forschungsrat eine Förderung beantragen, mit der die Spenden von Personen, Firmen und Stiftungen um 25% erhöht werden. Der Matching-Faktor lag also bei 0,25 und es gab eine bedeutende Zusatzvorgabe: Die Einrichtungen mussten bereits private Spenden in der Höhe von mindestens 3 Mio. NOK (ca. 250.000 Euro) im Jahr erhalten.

²⁰ <https://www.forskningsradet.no/en/>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Der Zeitraum des Programms war anfangs nicht klar festgelegt, es wurde dann im Jahr 2020 nach 6 Jahren beendet. Das Parlament genehmigte dafür ein jährliches Budget von 50 Mio. NOK (ca. 4,2 Mio. Euro), 2020 nur mehr 30 Mio. NOK (ca. 2,5 Mio. Euro).

Auch dieses Matching-Modells zeigt neue Variationen: im Vergleich kann man es als einfach, aber relativ restriktiv charakterisieren: ein niedriger Hebel, eine finanzielle Vorgabe (Minimumschwelle auf Seite der Begünstigten, aber nicht auf Seite der SpenderInnen), ein Deckel, eine lange Befristung und eine enge Zweckvorgabe. Der Grund für die Minimumschwelle ist nicht ganz klar, vermutlich wollte die Regierung eine Gründungswelle selbsternannter Forschungsinstitute zum Zweck der Teilnahme am Matching-Programm vermeiden.

Das Ende geriet kontrovers: Die Regierung beendete das Programm, weil der Effekt auf die Privatspenden ihrer Meinung nach nicht oder nicht signifikant genug nachgewiesen werden konnte. Für teilnehmende Organisationen war dieses Argument nicht nachvollziehbar.

So war z.B. die Norwegian Cancer Society eine der größten Nutzerinnen des Matching-Programms - ein Großteil ihrer Spendengelder geht in die Krebsforschung: während der gesamten Laufzeit wurden private Spenden in der Höhe von 351 Mio. NOK lukriert (30 Mio. Euro) und über das Matching damit zusätzliche Mittel in der Höhe von 88 Mio. NOK (7,5 Mio. Euro). Sie nutzte das Programm intensiv in der Kommunikation mit der Öffentlichkeit und ihren SpenderInnen. Für den stv. Generalsekretär Ole Aleksander Opdalshei war dieses Programm daher finanziell ein großer Erfolg für seine Einrichtung. Er beschreibt aber einen anderen Effekt, der mit Ende des Programms die Arbeit wieder erschwerte: *"it has had consequences for the recipient, especially when it comes to money for indirect costs"*.²¹ Denn das Modell war für viele Forschungseinrichtungen wichtig zur Finanzierung von indirekten und administrativen Kosten, die andere Geldgeber (v.a. Stiftungen) von ihren Mandaten her nicht übernehmen durften.

Die unterschiedlichen Bewertungen des Matching-Modells zeigen ein generelles Problem in der Erfolgsmessung: Veränderungen im Spendenaufkommen gehen immer auf mehrere Faktoren zurück, zuallererst natürlich die generelle wirtschaftliche Lage und die Fundraising-Bemühungen. Ursachen für Entwicklungen können daher nur schwer auf genau einen Faktor zurückgeführt werden.

Dazu zwei Beispiele: Wenn man als Kennziffer nur die Spender-Anzahl betrachtet und hier keinen signifikanten Anstieg feststellt, sagt das noch nichts über die Spendenentwicklung aus, da die bereits bestehenden SpenderInnen auch mehr oder öfters spenden könnten. Wenn man als Kennziffer die Spendeneinnahmen betrachtet, ist auch eine Stagnation nicht unbedingt ein negativer Effekt: der Spendenmarkt ist immer in Bewegung und Erfolg bedeutet nicht nur zusätzliche Einnahmen, sondern genauso das Halten von Marktanteilen in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten oder einer intensiven Wettbewerbssituation.

21 <https://www.khrono.no/nedtur-for-forskning-finansiert-av-gaver/743624>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Das norwegische Beispiel zeigt deutlich: Geringe Hebel-Faktoren haben vor allem dann einen negativen Effekt, wenn als Zielgruppe die breite Öffentlichkeit oder KleinspenderInnen definiert wurden. Außerdem sind Matching-Modelle des Staates immer auch eine Holschuld der Begünstigten. Die Einrichtungen können über dieses Instrument bestehende SpenderInnen und NeuspenderInnen aktivieren, was in kleinen oder gesättigten Spendenmärkten ein wertvolles Gut ist. Dass aus dieser Aktivierung dann auch eine längerfristige SpenderInnen-Beziehung wird, liegt in der Verantwortung der Organisationen und ihren laufenden Fundraising-Bemühungen. Denn ohne diese besteht die Gefahr, dass die Starthilfe des Matchings nur ein Strohfeder bleibt anstatt als Sprungbrett zu dienen.

Im Vergleich mit Finnland hatte das norwegische Modell zu wenige attraktive Parameter. Der Matching-Faktor zu gering, die Zweckwidmung zu eng, die Dauer zu lang (das Element der Dringlichkeit fehlt) und das Gesamtbudget (der Deckel) zu klein, um wirklich transformative Großspenden auszulösen. In Finnland konnte mit höherem Matching-Faktor, kürzerer Zeitspanne, deutlich höherem Budget und breiterer Zweckwidmung (ganze Universität vs. Grundlagenforschung) viel größere Aufmerksamkeit und eine bemerkenswerte Sogwirkung erzeugt werden.

Der schwedische Fundraising-Experte Johan Wennström von Brakeley Nordic AB resümiert: *"In Norway I would argue that it has been too small scale to make any big impact"*. (Interview, 2024)

4.1.3 BRD: Deutschland-Stipendium

Die bisherigen Matching Schemes haben als Förderzweck Institutionen (Universitäten) oder spezifische Tätigkeiten (Grundlagenforschung). Im folgenden Beispiel aus Deutschland wird nun der dritte zentrale Förderzweck vorgestellt, Einzelpersonen.

Das Deutschland-Stipendium ist die deutsche Version einer Finanzierungsidee aus dem Hochschulsektor, die sich seit ihrem Beginn 2011 zu einem großen Erfolg entwickelt hat. *"Das Deutschlandstipendium hat sich als größte Privat-Öffentliche Partnerschaft in diesem Bereich in Deutschland mittlerweile als feste Säule der Begabtenförderung für Studierende etabliert"*.²²

Politisches Ziel ist die Talentförderung, begabte Studierende an Hochschulen sollen mit einem Stipendium auf ihrem Ausbildungsweg unterstützt werden. Dieses Ziel wurde mit Hilfe eines innovativen Matching-Modells umgesetzt: Die Begünstigten sind Studierende, die sich in einem Auswahlprozess qualifizieren und dann für mindestens 2 Semester 300 Euro im Monat als finanzielle Unterstützung erhalten - unabhängig von anderen Förderungen. Entscheidende Kriterien sind neben Noten und Studienleistungen auch soziales Engagement und Problemlösungskompetenz. Die Hochschulen sind für die Abwicklung

²² https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/begabtenfoerderung/das-deutschlandstipendium/das-deutschlandstipendium_node.html

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

zuständig, und vor allem ist es ihre Aufgabe, Fördergeber (SpenderInnen, Alumni, Firmen, Stiftungen) zu finden, die eine Hälfte (150 Euro) des Stipendiums über den Mindestzeitraum finanzieren (1.800 Euro im Jahr, steuerlich absetzbar). Der Staat fungiert als Matcher und steuert die anderen 150 Euro bei. Der Hebel-Faktor liegt also bei klassischem 1, die Zweckbindung ist klar vorgegeben, eine Befristung oder ein Deckel sind nicht bekannt.

Das Matching-Programm ist sehr erfolgreich: 301 Hochschulen nehmen teil, seit Beginn konnten 322 Mio. Euro eingeworben werden.²³

2023 mobilisierten die Hochschulen im Rahmen des Matchings 33 Mio. Euro private Fördermittel. *"Im Jahr 2023 haben rund 31 400 Studierende ein Deutschlandstipendium nach dem Stipendienprogramm-Gesetz erhalten. ... Ihr Anteil an allen Studierenden lag - gemessen an der vorläufigen Gesamtzahl der Studierenden des Wintersemesters 2023/2024 - bei 1,1 %".*

Sehr interessant auch hier die genaue Aufschlüsselung der Fördermittel nach Zielgruppen: Insgesamt 9.572 Förderer, davon 3.000 Unternehmen (mit 9,8 Mio. Euro Fördersumme), 2.500 Privatpersonen und Einzelunternehmen (mit 4,8 Mio. Euro Fördersumme), 2.500 Vereine / Genossenschaften / Stiftungen (mit 13,5 Mio. Euro Fördersumme).²⁴

Hier zeigt sich auch bei einem ganz anderen politischen Ziel und einem Fokus auf Studierende, wer die Kernzielgruppen im Hochschul-Fundraising sind. Die Erfolgsfaktoren dieses Matching-Modells sind offensichtlich: Ein einfaches Modell mit klarer Zweckbindung und dem besonderen Vorteil, dass Personen die Begünstigten sind. Das ist für SpenderInnen sehr greifbar und schafft einen unmittelbaren Bezug, der als Spendenmotiv zusätzlich motivierend wirkt. Dazu ein attraktiver Hebel-Faktor, aber keine Befristung oder Deckel. Die geforderte Zuwendung liegt zwar weit über der durchschnittlichen Jahresspendensumme (170 Euro, Quelle: Spendenmonitor 2023 des Deutscher Fundraising Verbands e.V.)²⁵, ist für viele private und Unternehmens-SpenderInnen aber dennoch ein leistbares und attraktives Angebot im gehobenen Bereich, ohne die Dimension einer Großspende zu erreichen.

4.1.4 Österreich: Klagenfurt Stipendium / Universität Klagenfurt

Das Konzept des Deutschland-Stipendiums gibt es weltweit in vielen Varianten. In Österreich sei hier das Matching-Programm der Stadt Klagenfurt dargestellt:

23 <https://www.deutschlandstipendium.de/deutschlandstipendium/de/stipendium/downloads-und-infografiken/infografiken/infografiken.html>

24 https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/05/PD24_181_21.html

25 https://www.dfrv.de/wp-content/uploads/2024/09/Charts_Trends_Sep.pdf

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Das Motiv für ihr Matching-Modell ist klar in der Standortpolitik für den Kärntner Arbeitsmarkt und den Hochschulstandort begründet. *"Die Nachfrage an IKT-Fachkräften am Kärntner Arbeitsmarkt steigt enorm. Aus diesem Grund richtet sich das Klagenfurt-Stipendium hauptsächlich an Bachelorabsolvent:innen aus den Bereichen Technik und Wirtschaft. Als Leuchtturmprojekt in Österreich zieht das Stipendium vor allem auch Nachwuchspotenziale aus anderen Bundesländern für ein Masterstudium (zurück) nach Kärnten". "75 % der Stipendien gehen an Bachelorabsolvent:innen aus technischen und wirtschaftlichen Fachbereichen".*²⁶

Darauf aufbauend hat sie ein einfaches Matching-Modell entwickelt, das seit 2017 umgesetzt wird: Über das Klagenfurt-Stipendium werden besonders begabte Masterstudierende mit 300 Euro im Monat über 2 Jahre gefördert. Die Auswahlkriterien sind ein *"sehr guter Bachelorabschluss"* und *"außeruniversitäres Engagement (z. B. soziale, kulturelle oder sportliche Aktivitäten)"*. Zielgruppe als GeldgeberInnen sind *"Unternehmen, Vereine, Absolvent:innen etc."*, die einen Förderbeitrag von 150 Euro pro Monat (insgesamt 3.600 Euro) leisten wollen. Die Stadt ist Initiatorin und Matcherin, die mit Hebel-Faktor 1 ebenfalls 150 Euro beisteuert. Die Zweckbindung im Rahmen des Stipendiums ist nicht zu eng gefasst: Auf Wunsch kann man die Fachrichtung vorgeben, in der man fördert. Als zusätzlichen Anreiz aus Fundraising-Sicht bietet das Programm den persönlichen Kontakt zu den Geförderten an, was es besonders für Unternehmen auf der Suche nach speziell ausgebildeten Fachkräften attraktiv macht. Die Universität als Abwicklerin sorgt hier auch für eine bessere Vernetzung zwischen Unternehmen und Forschungsstandort.

Initiatorin ist hier eine Gebietskörperschaft, die über ein Matching-Programm gezielte Anreize für ihren Standort setzt. Förderziel sind unmittelbar Personen. Das Potenzial des Matching-Programms scheint noch bei weitem nicht ausgeschöpft, wenn man das sehr ähnliche Modell aus Deutschland als Vergleich heranzieht: Dort gibt es ca. 100 Stipendien pro Hochschule, in Klagenfurt laut aktuellem Durchgang 11 Studierende und 7 Fördergeber. Das Matching-Programm hat die gleichen Kern-Elemente wie in Deutschland: einfach und ohne besondere Vorgaben, ein Matching-Fixbetrag, Hebel-Faktor 1, kein Deckel und keine Befristung (im Rahmen der Projektbudgetierung durch die Stadt, derzeit 7. Runde) und eine flexible Zweckbindung, die auf die Wünsche der GeldgeberInnen eingeht. Der persönliche Kontakt zu den Studierenden ist ein Zusatzaspekt, der das Programm für regionale Unternehmen besonders attraktiv machen soll.²⁷

4.1.5 Österreich: WWTF / Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds

Der WWTF ist ein gemeinnütziger Forschungsförderer in Österreich, er wurde 2001 gegründet. Seine Aufgabe ist die Finanzierung von Spitzenprojekten in der wissenschaftlichen Forschung und die Bindung von exzellenten jungen ForscherInnen an den Standort Wien. Der Schwerpunkt liegt auf größeren

²⁶ <https://www.aau.at/partner-foerderer/die-universitaet-klagenfurt-foerdern/klagenfurtstipendium/>

²⁷ <https://www.aau.at/blog/das-klagenfurt-stipendium-startet-in-den-naechsten-jahrgang-2024-2026/>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Projekten in den Themenbereichen Life Sciences, ICT, Umweltsysteme und Kognitionsforschung nach dem Motto "viel an wenige". Durch mehrjährige substanzielle Förderprojekte sollen junge WissenschaftlerInnen an den Standort Wien gebunden werden. Projektlaufzeiten 2-4 Jahre, Fördersummen bis zu 1 Mio. € pro Projekt. Der WWTF vergibt seine Mittel kompetitiv und legt bei den Ausschreibungen großen Wert auf das Thema Interdisziplinarität.²⁸

Das Budget beträgt zwischen 18-20 Mio. Euro im Jahr. Die Finanzierung des WWTF erfolgt über die AVZ Privatstiftung (Rechtsnachfolger der Zentralsparkasse der Gemeinde Wien), die Stadt Wien und über Zuwendungen Dritter.²⁹

Seit 2017 hat der WWTF zusätzlich ein Matching Scheme mit der Stadt Wien etabliert. Das Modell folgt einem klassischen Muster mit folgenden Elementen: Matcherin ist die Stadt Wien, sie nutzt den Hebel-Faktor 1 und verdoppelt jede Spende von Dritten. Ein Deckel wird bei 500.000 Euro pro Jahr gezogen, wobei es ein zusätzliches Anzelelement gibt: Wird die Obergrenze nicht erreicht, kann der nicht ausgeschöpfte Anteil auf die Folgejahre übertragen werden. Die Spenden sind steuerlich absetzbar.

Das Modell ist schnörkellos und einfach zu kommunizieren. Der Matching-Zweck deckt sich mit dem Mandat des WWTF. Er tritt mit seinem Matching-Modell nicht an die breite Öffentlichkeit, weil diese auch nicht Zielgruppe ist. Der WWTF hat eine andere Fundraising-Strategie entwickelt: Dr. Benjamin Missbach, Programm-Manager beim WWTF beschreibt diese als *"klarer Fokus auf wenige, aber dafür hohe Einzelspenden"*. Mit diesem speziellen Großspenden-Ansatz und der Einbindung eines Matching Schemes ist der WWTF sehr erfolgreich: Bis Ende 2024 konnten 19 substanzielle Zuwendungen im 6-stelligen Bereich, im Schnitt ca. 280.000 Euro pro Spende gewonnen werden.

Eine Überschlagsrechnung zeigt, dass die Matching-Mittel dadurch zu 100% ausgeschöpft wurden: 4 Mio. Matches (8 Jahre x 500.000) stehen mindestens 5,3 Mio. Spenden gegenüber. Der effektive Hebel-Faktor verringert sich dadurch - zumindest in einzelnen Jahren - geringfügig wie im finnischen Beispiel.

Seit 2019 gibt es auch eine Matching-Vereinbarung mit dem Land Niederösterreich. Bei erfolgreichen Forschungsprojekten des WWTF mit substantieller Beteiligung von niederösterreichischen Einrichtungen übernimmt das Land einen Anteil von bis zu 49% der Projektförderung. Seit Beginn wurden insgesamt 15 sogenannte "Joint Projects" gefördert, wobei das Land NÖ ca. 3,4 Mio. Euro im Rahmen der Matching-Vereinbarung beisteuerte. Im aktuellen Kooperationsabkommen seit Herbst 2022 wurde das erfolgreiche Matching Scheme um 4 Jahre bis 2025 verlängert und eine Obergrenze von 3 Mio. Euro an möglichen Zuwendungen über Joint Projects festgelegt.

Der WWTF setzt bei seiner Suche nach potenziellen GroßspenderInnen im Privat- und Unternehmensbereich neben Direktkontakten und seinem Netzwerk auf wirtschaftsberatende Berufe aus

28 <https://www.wwtf.at>

29 <https://www.avz.wien/>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

dem Finanz- und Vermögensverwaltungssektor. Das Matching Scheme des WWTF hat eine hohe Wirksamkeit und zeigt das Potenzial, dass in solchen Anreizsystemen liegen kann, wenn sie in maßgeschneiderten Modellen und mit dem entsprechenden aktiven Fundraising-Ansatz umgesetzt werden.

Eine neuartige Variante eines Matching Schemes setzt der WWTF seit 2023 um. Die gemeinnützige WE&ME Stiftung der Unternehmerfamilie Ströck hat als einen ihrer Stiftungszwecke die Erforschung der bisher wenig bekannten Krankheit ME/CFS (chronisches Erschöpfungssyndrom) und war auf der Suche nach einem kompetenten Ansprechpartner, um die Erforschung der Krankheit vorantreiben zu können. Dazu stellte sie erhebliche finanzielle Mittel in Aussicht. Der WWTF hat große Expertise in der Abwicklung von kompetitiven Ausschreibungen, die zu mehrjährigen, disziplinübergreifenden Forschungsprojekten führen. Er setzt nun gemeinsam mit der WE&ME Stiftung dieses Konzept in zwei Förderrunden und einem mehrjährigen Prozess um. Initiatorin des Matching-Modells ist in diesem Fall die Geldgeberin gemeinsam mit dem (mittelbar) begünstigten Fonds, der die Forschungsprojekte organisiert und die Mittel dafür vergibt. Für diese erste Phase des Projekt konnten von der Stiftung, der Stadt als Matcherin und dem Fonds insgesamt 700.000 Euro mobilisiert werden.

Die Beispiele des WWTF zeigen, dass auch unterschiedliche Varianten von Matching-Modellen parallel erfolgreich genutzt werden können. Einfache Modelle, die in der Förderersuche leichter einem größeren Interessentenkreis zu vermitteln sind, aber auch komplexere, die auf hohem fachspezifischen Niveau sehr individuell an die Bedürfnisse von spezifischen Geldgebern angepasst sind.

4.1.6 Österreich: Innovationsstiftung für Bildung

Ein weiteres Beispiel aus Österreich, in dem Matching Schemes als kreative Anreizsysteme genutzt werden, bietet die Innovationsstiftung für Bildung.³⁰ Sie hat ein ganz eigenes Matching-Modell entwickelt, das seit mehreren Jahren sehr erfolgreich private Geldmittel mobilisieren kann.

Die Innovationsstiftung wurde 2017 durch ein Bundesgesetz gegründet. Sie hat den Auftrag, *"einen Beitrag zur Anhebung des Bildungsniveaus und der Innovationskompetenz aller Altersgruppen in Österreich zu leisten"*. Ziel ist die *"nachhaltige Wirksamkeit im Bildungssystem"* und damit ist auch das strategische Förderziel für die Matching-Programme vorgegeben: über einmalige oder mehrjährige Aktivitäten langfristige Effekte zur Verbesserung der Bildungsqualität auszulösen. Bildungsforschung spielt eine wesentliche Rolle in den Programmschienen.

Im aktuellen Dreijahresprogramm finden sich Zahlen zur bisherigen Wirksamkeit ihres Matching-Modells. *"Im Zeitraum von 2017 bis 2022 wurden finanzielle Fördermittel von insgesamt 17 Förderschienen, Preise und Pilotprojekte von rund 15 Millionen Euro vergeben"*. Neben den direkten Förderungen ging es dabei auch um *"die Beanregung privater Investitionen in die Bildung durch Matching-Fund-Systeme"*. Auf

30 <https://innovationsstiftung-bildung.at>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

diese Weise wurden 8,5 Mio. Euro investiert, davon kamen 1,7 Mio. Euro von der ISB, 6,8 Mio. Euro konnten über Matchings von privaten GeldgeberInnen mobilisiert werden.³¹

Wie schaut das Matching-Modell nun konkret aus? Es ist eine relativ komplexe Variante mit einem zusätzlichen Prozessschritt und neuen Akteuren. Man kann hier nicht von "einem" Matching-Modell sprechen, es sind eher individuell auf die Förderthemen zugeschnittene Ausformungen.

Wie beim WWTF richtet sich dieses Matching-Modell nicht an die breite Öffentlichkeit und bietet auch kein "Leuchtturm"-Projekt, das im Zentrum einer Matching-Kampagne stünde. Das Matching läuft im Hintergrund und benötigt langfristige Partnerschaften mit Akteuren, die ebenfalls große Expertise in den Förderbereichen mitbringen. Es gibt keinen fixen Hebel, Befristung oder typischen Deckel, diese Elemente sind variabel und von der jeweiligen Projektausgestaltung und natürlich der Dotierung des Dreijahresprogramms abhängig. Die Zuwendungen sind steuerlich absetzbar.

Initiator und Matcher ist der Staat über die ISB, die auch die gesamte Umsetzung steuert. Die Zielgruppe der privaten GeldgeberInnen ist klar definiert: Privatstiftungen, Unternehmen, Interessenvertretungen und staatliche Organisationen, also keine klassischen Privatspender wie in den meisten anderen Modellen. Die Besonderheit des ISB-Matching-Modells sind sogenannte "Co-Stiftungen". Zur Umsetzung von großen Förderthemen hat die ISB gemeinsam mit ca. 30 unterschiedlichen GeldgeberInnen aus den genannten Zielgruppen Co-Stiftungen gegründet: Bildung Tomorrow, MINTality Stiftung, motion4kids, Studienstiftung PRO SCIENTIA und die Stiftung für Wirtschaftsbildung.

Das zuständige Bildungsministerium fasst die Idee dahinter zusammen: *"Als ein erprobtes Modell, um (private) Investitionen im Bildungsbereich zu ermöglichen und innovative Ansätze langfristig zu verankern, gründet die ISB gemeinsam mit Partner*innen gemeinnützige Co-Stiftungen. Diese werden über eigene Aktivitäten und über die Vergabe finanzieller Mittel über kompetitive Ausschreibungsformate aktiv".*³²

Die Co-Stiftungen sind aus Fundraising-Perspektive eine sehr fortschrittliche Form von privater Philanthropie, die dahinter stehenden StifterInnen und Gründungsförderer haben alle eine hohe Spendenkapazität und einen längeren "Track Record" als substanzielle Förderer gemeinnütziger Anliegen, insbesondere im Bildungs- und Sozialwesen.

Das Matching Scheme der ISB hat pauschal über alle Projekte gerechnet einen Hebel-Faktor von 0,25. In diesem Fall ist das aber keine valide Kennziffer, da die Matching-Projekte sehr eng zwischen ISB, Co-Stiftungen und Kooperationspartnern verzahnt sind. Das "Anstupsen" des privaten Engagements scheint in dieser engen Form der Zusammenarbeit auch bei geringeren Anreizen sehr wirksam zu sein. Aus Sicht der

31 https://innovationsstiftung-bildung.at/fileadmin/Dokumente/innovationsstiftung.at/Dreijahresprogramm_20230308.pdf

32 [https://www.bmbwf.gv.at/Themen/Forschung/Forschung-und-%C3%96ffentlichkeit/Innovationsstiftung-f%C3%BCr-Bildung-\(ISB\).html](https://www.bmbwf.gv.at/Themen/Forschung/Forschung-und-%C3%96ffentlichkeit/Innovationsstiftung-f%C3%BCr-Bildung-(ISB).html)

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

ISB sind die Effekte bei geringem Mitteleinsatz natürlich umso bedeutender, als wenn sie z.B. Matching-Faktoren von 1 oder 2 finanzieren müsste.

*"Das Substiftungs-Modell hat sich als erfolgreich und erfolgversprechend erwiesen. Das Gründen von Substiftungen bringt zwar einen administrativen Aufwand mit sich, bringt aber für Vorhaben, die längerfristig mit einer größeren Anzahl von Partner*innen gemeinsam verfolgt werden sollen, erhebliche Vorteile. Somit gelingt es der ISB mit den eigenen finanziellen Mitteln erheblich größere finanzielle Volumina für den eigenen Stiftungszweck zum Einsatz zu bringen". S. 3*

Im aktuellen Dreijahresprogramm (2023-2025) sind 2,6 Mio. Euro oder knapp 40% des Gesamtbudgets allein für den Bereich *"privates Engagement stärken"* vorgesehen, was als die Basis für weitere Matching-Aktivitäten betrachtet werden kann.

Das Beispiel der ISB ist sehr interessant, weil es zeigt, dass auch Matching-Faktoren unter 1, in diesem Fall 0,25 (25% von 6,8 Mio.) einen großen Effekt auf die Mobilisierung privater Mittel in Matching-Modellen haben können. Damit steht das Beispiel in spannendem Widerspruch zu Norwegen, wo der gleiche niedrige Matching-Faktor und die ebenfalls längere Zeitdauer als hinderliche Aspekte des Programms wahrgenommen wurden. Es ist hier nicht möglich, den oder die entscheidenden Gründe für die unterschiedliche Wahrnehmung zu nennen, da zu viele Faktoren hineinspielen. Auffälliger Unterschied ist aber das deutliche Engagement der Matcherin ISB, die proaktiv auf GeldgeberInnen zugeht und Projekte entwickelt, während in Norwegen die 25% Matching-Prämie einfach nur bei Erfüllung der Kriterien per Antrag beim Forschungsrat "abzuholen" war.

Das Matching-Modell und der gesamte Förder-Ansatz der ISB selbst können als Innovation gesehen werden und sind ein weiteres Beispiel, wie mit politischen Maßnahmen private Investitionen in den Forschungs- und Bildungsbereich mobilisiert - und gesteigert - werden können.³³

4.1.7 Österreich: Institute of Science and Technology Austria (ISTA)

Das ISTA bei Klosterneuburg in Niederösterreich wurde 2006 gegründet hat seinen Fokus auf Grundlagenforschung in Natur- und Computerwissenschaften. Seit Gründung ist es *"gesetzlich verpflichtet, maßgebliche Teile seines Budgets durch Drittmittel einzuwerben, um den gesamten vom Bund in Aussicht gestellten Förderbetrag in Anspruch nehmen zu können. Dies gilt auch für die im November 2021 im Nationalrat einstimmig beschlossene Finanzierung für die Periode 2027 bis 2036 in Höhe von 3,3 Milliarden Euro"*.

³³ Anmerkung: Dem Autor ist bewusst, dass nicht die gesamte private Fördersumme auf den Einfluss der ISB zurückzuführen ist, ein Teil davon wäre wohl auch ohne den Anreiz des ISB-Matchings geflossen.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Das ISTA hat sehr früh professionelles Fundraising etabliert, um GroßspenderInnen und Fördergeber für seine Aktivitäten in der Spitzenforschung zu gewinnen. Dazu gehört auch die Gründung der "Gemeinnützigen Privatstiftung zur Förderung der Grundlagenforschung am ISTA".

Wie seine internationalen Vorbilder nutzt das ISTA "Capital Campaigns" als Fundraising-Instrumente. Diese sind besonders geeignet, sehr große Vorhaben, z.B. Infrastrukturprojekte wie Neubauten, teure Forschungsgeräte oder auch die Ausstattung eines Endowments zu finanzieren.

Genau so eine Capital Campaign hat das ISTA 2022 mit dem Ziel gestartet, in 5 Jahren 100 Mio. Euro für ein Endowment einzuwerben.³⁴ Fixer Bestandteil ist dabei eine Matching-Komponente. Das Modell ist damit dem vorgestellten finnischen Matching Scheme sehr ähnlich.

"Capital Campaign 5 Jahre – 100 Millionen – 1 Endowment: Das sind die Eckdaten unserer Capital Campaign. Das Modell ist in Europa einzigartig. Die Spenden werden langfristig veranlagt. So wird der Kapitalstock erweitert und gleichzeitig die Forschung am ISTA finanziert. Der einzigartige Clou dabei: Die Bundesregierung verdoppelt die gespendeten Beträge. Außerdem sind die Spenden absetzbar".³⁵

Als zusätzliches Element enthält die Capital Campaign ein drittes Anreizmodell neben dem Matching und der Absetzbarkeit: ein Leadership Gift. Dieses erfolgt ohne Bedingungen und soll als Vorbild und Anstoß für andere wirken. Diese Großspende konnte über die breite mediale Berichterstattung den Zusatzeffekt hoher Aufmerksamkeit für das ISTA und die Spenden-Kampagne auslösen. Das Leadership Gift war eine 25 Mio. Euro-Spende der verstorbenen Unternehmerin Magdalena Walz über ihr Testament. Welche Dimension diese Zuwendung für das ISTA bedeutet, zeigt die Relation zu den bis dahin eingeworbenen Beträgen: *"Seit 2007 hat das ISTA rund 20 Millionen Euro an Spenden eingeworben"* (s. Fn. 34). Diese Großspende wurde zwar nicht aktiv durch Fundraising-Maßnahmen ausgelöst, da das Institut nach eigenem Bekunden keine Kenntnis von ihr und keinen Vorkontakt zu ihr hatte. Trotzdem zeigt die Vorgeschichte (Hinweis auf das ISTA durch ihren Steuerberater), wie wichtig Bekanntheit, eine starke Marke und regelmäßige Präsenz in der (Fach-)Öffentlichkeit für die Spendenwerbung sind.

Wie sieht das Matching-Modell nun konkret aus? Anders als bei den meisten Matching Schemes steht es in der Kommunikation nicht im Vordergrund, es ist nicht die Kernbotschaft der Spenden-Kampagne, sondern eine Komponente unter mehreren. Es ist auch ein komplexeres Modell mit mehreren Prozessschritten. Spenden werden durch den Staat, in dem Fall den Bund, verdoppelt, ein klassischer Hebel-Faktor 1. Förderzweck ist das Endowment, also setzt das Matching-Modell hier klar auf das strategische Ziel der langfristigen, autonomen Forschungsfinanzierung wie in Finnland. Befristung und Deckel werden in der für SpenderInnen relevanten Kommunikation keine genannt. Diese Faktoren müssen auch nicht vorab final definiert sein, die Befristung ist eng mit der Kampagnendauer verknüpft (5 Jahre) - und mit der

34 <https://ista.ac.at/de/news/100-millionen-in-5-jahren/>

35 https://ist.ac.at/wp-content/uploads/2022/05/ISTA_CapCamp_A5Folder_220516_Ansicht.pdf

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Finanzierungsvereinbarung. Sie ist damit gut vergleichbar mit anderen Beispielen, die langfristige Ziele verfolgen.

Ein Deckel, also eine Obergrenze ist natürlich trotzdem vorhanden, allerdings erfordert seine Ermittlung eine detaillierte Beschäftigung mit der Finanzierung des ISTA über das Bundesbudget und der aktuellen Leistungsvereinbarung 2024 - 2026. Das Institut erhält eine gesetzlich festgelegte und eine leistungsabhängige Finanzierung. Der Anteil letzterer macht für die 2. Finanzierungsperiode 2017 – 2026 knapp 330 Mio. Euro aus und berechnet sich *"zu 50 % aus den tatsächlich eingeworbenen und ausbezahlten Drittmitteln sowie zu 50 % aus einem Maximalbetrag (EUR 164,6 Mio.), für dessen Auszahlung die Erfüllung von forschungsimmanenten Qualitätskriterien"* vereinbart wird.³⁶

"Die anrechenbaren Drittmittel werden im Detail in Abschnitt 3.1.2 definiert und in gleicher Höhe im Folgejahr, bis zu den im Abschnitt 3.2 festgelegten Maximalbeträgen, vom Bund ausgezahlt (Matching Funds)". (S. 16) "Zu den Drittmitteln zählen v.a. "Förderprogramme, Grants, Stipendien, Fellowships und andere Zuwendungen für wissenschaftliche Forschung, die von nationalen und internationalen, öffentlich und privat finanzierten Förderinstitutionen (FWF, NSF, DFG, Europäische Kommission, HFSP, etc.), Unternehmen, Privatpersonen, Stiftungen und sonstigen Organisationen vergeben werden" und "Spenden und damit in Verbindung stehendes Sponsoring von Unternehmen, Privatpersonen, Stiftungen, der Industriellenvereinigung und sonstigen Organisationen, sowie Erbschaften und unterzeichnete Verpflichtungen für Spenden an das ISTA oder die "Gemeinnützige Privatstiftung zur Förderung der Grundlagenforschung am IST Austria"" (S. 19)

Das staatliche Matching bezieht sich also nicht nur auf die klassischen Zielgruppen aus Privatpersonen, Firmen und Stiftungen, sondern auch auf eine Reihe weiterer Finanzierungsinstrumente.

Dieses ISTA-Matching-Modell ist aus analytischer Perspektive sehr interessant, weil es drei Abweichungen vom klassischen Typ beinhaltet:

Ein Unterschied zu anderen Beispielen liegt im Prozess: Das Matching von eingeworbenen Spenden erfolgt normalerweise zeitlich unmittelbar - unter Berücksichtigung von Anträgen und Prüfungsfristen. Im Falle des ISTA gilt diese Gleichung nicht: *"Beim "Endowment" erfolgt die Verdoppelung dann, wenn Beträge für wissenschaftliche Zwecke ausgeschüttet werden".³⁷*

Daran schließt sich der zweite Unterschied an: Das Matching kommt nicht dem selben Zweck wie die Spenden zugute. Üblich wäre das Modell: Spende für Endowment ist gleich Match für Endowment. Spendenzweck (Kapitalausstattung) und Matching-Zweck (unmittelbare Forschungsfinanzierung) sind hier getrennt. Dieses Matching-Modell ist selten zu finden, weil der enge Bezug zwischen GeldgeberIn und Match fehlt. Viele Initiatoren fürchten dadurch einen negativen Effekt auf die Spendenmotivation. Aus Sicht

36 https://ist.ac.at/wp-content/uploads/2024/04/ISTA_LV-2024-26_webversion.pdf, S.20

37 <https://science.apa.at/power-search/4353952362641160427>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

des Matchers Staat ist es natürlich eine elegante Lösung, um finanzielle Verpflichtungen zeitlich zu strecken oder in die Zukunft zu verschieben.

Der dritte Unterschied betrifft die Zielgruppen. Nicht nur die klassischen GeldgeberInnen werden in das Matching-Modell einbezogen, sondern auch national und international etablierte, staatliche und private Institutionen der Forschungsförderung, was eine deutliche Ausweitung des Zielmarktes für die Matching-Kampagne bedeutet. Diese hat ungefähr Halbzeit, ihr Erfolg und die Effekte der Anreizmodelle werden sich erst in einigen Jahren bewerten lassen.

4.1.8 Österreich: Momentum Institut

Das letzte Beispiel für die vielfältigen Formen von Matching Schemes im Hochschul- und Forschungsbereich in dieser Übersicht ist das Momentum Institut, ein privat finanzierter Think Tank und eine Forschungseinrichtung zu aktuellen gesellschaftspolitischen und ökonomischen Fragen in Wien.³⁸

Das Gesamtbudget betrug 2023 ca. 2 Mio. Euro, davon 1,5 Mio. von institutionellen FörderInnen (Körperschaften, Stiftungen).

Im November 2022 hat das Momentum Institut eine Matching-Kampagne basierend auf dem klassischen Kurzfrist-Typus gestartet. Im Gegensatz zu den bisherigen Beispielen war die Matcherin in diesem Fall aber keine Institution wie Staat, Unternehmen oder Stiftung, sondern eine Privatperson, konkret die Philanthropin und Aktivistin Marlene Engelhorn.

Das Matching-Modell war sehr einfach konzipiert und zu kommunizieren. Jede Spende bis Jahresende wurde von der Matcherin vervierfacht. Kern-Elemente dieser klassischen Matching-Variante war ein hoher Hebel-Faktor von 3, ein kurzer Zeitraum von 6 Wochen (genau in der stärksten Spendensaison am Jahresende), keine besondere Vorgabe bei der Zweckbindung - außer der satzungsmäßigen Tätigkeit des Instituts - und zumindest im öffentlichen Auftritt kein Deckel. Aufgrund dieser Parameter ist auch die Zielgruppe klar definiert: die Matching-Kampagne richtete sich an die breite Öffentlichkeit und hatte das Ziel, neben zusätzlichen Spenden auch regelmäßige UnterstützerInnen zu gewinnen.³⁹

Die Matching-Kampagne konnte 152.000 Euro Spenden und mit dem Matching von 458.000 Euro stattliche 600.000 Euro in einem kurzen Zeitraum mobilisieren.⁴⁰ Die Besonderheit an diesem Beispiel ist einerseits eine Person als Matcherin, andererseits aber auch, dass diese zu dieser Zeit stark in der Öffentlichkeit präsent war. Privatpersonen sind im Normalfall schwer für die Matching-Rolle zu motivieren, weil sie ungern mit Geld- und Vermögensbezug im Fokus der Öffentlichkeit stehen wollen. Dieses Beispiel ist

38 <https://www.momentum-institut.at>

39 <https://www.momentum-institut.at/news/marlene-engelhorn-ich-vervierfache-deine-spende/>

40 Jahresbericht 2022 Momentum Institut S. 55-57, S.68

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

zwar eine Ausnahme, aber gerade auch aus Sicht der Spendenkultur wichtig: es braucht Vorbilder, die neben tradierten Wegen auch neue Ansätze verkörpern, um eine gesamtgesellschaftliche Kultur der Philanthropie zu fördern.

Im Jahr 2023 erfolgte vor Weihnachten eine zweite Matching-Kampagne mit derselben Matcherin. Sie verdoppelte die Jahressumme aller Dauerspendsen an das Institut, was laut Jahresbericht 2023 einer Summe von 155.000 Euro entsprach und damit einen Matching-Betrag in gleicher Höhe auslöste. Das Ziel hinter dieser Kampagne war es, neue DauerspenderInnen zu gewinnen. Die Kampagnen-Botschaft war aber diesmal deutlich komplizierter zu kommunizieren und der Anreiz für neue DauerspenderInnen, die erst am Jahresende ihre erste Spende leisteten, gering.⁴¹

4.2 International etablierte Matching-Modelle aus anderen Sektoren

Matching Schemes haben sich in allen Sektoren des Fundraising-Marktes, bei Spendenorganisationen aller Größen und Anliegen weltweit fest etabliert. Man könnte Tausende Beispiele aus allen Kontinenten aufzählen. In diesem Abschnitt wird versucht, die gängigsten Modelle anhand geographisch naheliegender Beispiele vorzustellen.

Drei Unterschiede zum Hochschul- und Forschungssektor sind dabei signifikant:

- Die Matching-Modelle sind fast ausschließlich vom kurzfristigen Typ "Spenden-Kampagne". Dieses Verständnis wird auch durch die dominante Verwendung des Begriffs "Matching Gift" unterstrichen, es geht meist um eine Aufstockung von Spenden für laufende oder akut dringliche Hilfsprojekte.⁴²
- Initiatoren von Matching Gift-Kampagnen sind meist Unternehmen, auch der Staat ist aktiv, aber in weit geringerem Ausmaß als im Hochschul- und Forschungssektor.
- Zielgruppen von Matching Gift-Kampagnen sind die breite Öffentlichkeit und die bestehenden SpenderInnen und Mitglieder. GroßspenderInnen, Stiftungen und Unternehmen oder gar institutionelle Fördergeber spielen eine untergeordnete Rolle als SpenderInnen (sehr wohl aber als MatcherInnen).

41 <https://newsletter.momentum-institut.at/p/christkindflation-teure-weihnachtsgeschenke>

42 Man könnte jährlich wiederkehrende Matching Gift-Kampagnen, von denen es eine Reihe in Verbindung mit treuen, langjährigen Unternehmensförderern oder GroßspenderInnen gibt, als Matching Gift-Programme bezeichnen und so den langfristigen Aspekt mehr betonen.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Für den US-Spendenmarkt liegen detaillierte Daten und umfangreiche Statistiken zu Matching Gifts vor, die von spezialisierten Dienstleistern und Marketing-Agenturen erstellt werden. Alleine diese Tatsache beweist, dass Matching Schemes eine erhebliche Bedeutung am Spendenmarkt haben.⁴³

Nothilfe international / Österreich: Regierung verdoppelt Spenden

Nach dem Ausbruch des Kriegs in der Ukraine gab es europaweit eine enorme Spendenbereitschaft für dringende humanitäre Hilfsmaßnahmen. Viele Unternehmen, aber auch öffentliche Akteure nutzten Matching Schemes zur Unterstützung. Die volumsmäßig größte Aktionen aus Österreich war die Ankündigung der Bundesregierung Anfang März 2022, alle Spenden an das Hilfsbündnis "Nachbar in Not" bis Ostermontag im April zu verdoppeln.⁴⁴

Ein klassisches Matching-Modell mit kurzer Befristung, einer genauen Zweckbestimmung und einem beliebten Hebel-Faktor von 1. Auffällig aber war, dass dieser Kampagne zumindest in der Außenkommunikation ein Deckel fehlte, der bei fast allen Beispielen zur Absicherung des Matchers inkludiert ist. Die mobilisierte Hilfssumme war enorm, es handelte sich um fast 42 Mio. Euro in kurzer Frist, die verdoppelt wurde. Der Betrag wurde aus dem Budgettopf des Auslandskatastrophenfonds finanziert. Ein großer Teil dieser hohen Spendensumme wäre vermutlich auch ohne die Matching-Initiative geleistet worden. Der Effekt auf die SpenderInnen, ihre in dieser intensiven Phase ohnehin schon hohe Spendenbereitschaft durch die Ankündigung des Matchings noch einmal zu steigern, ist schwer einzuschätzen.⁴⁵

Andererseits war der Lenkungseffekt, mehr private Mittel für genau dieses Anliegen zu mobilisieren, sicherlich weit geringer als bei anderen spezifischen Matching-Kampagnen, da die Ukraine-Nothilfe in der Öffentlichkeit ohnehin das bei weitem dominierende Spenden-Thema dieses Jahres darstellte.

Nothilfe national / Österreich: Unternehmen verdoppelt Bonuspunkte

Ein einfaches Matching Scheme setzte der Energieversorger EVN AG aus Anlass der Hochwasser-Katastrophe in Niederösterreich im Herbst 2024 um:

43 <https://doublethedonation.com/Matching-gift-statistics/>, <https://360matchpro.com/Matching-gift-statistics/>

44 https://www.bundeskanzleramt.gov.at/dam/jcr:9e57ebec-831e-4982-967f-19f7580c9801/20220310_medieninfo.pdf

45 <https://www.bmeia.gov.at/ministerium/presse/aktuelles/2022/05/oesterreich-leistet-weitere-46-millionen-an-humanitaerer-hilfe-fuer-die-ukraine>, https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20230809_OTS0043/bilanz-nachbar-in-not-bedarf-an-humanitaerer-hilfe-in-der-ukraine-ist-enorm-die-hilfe-aus-oesterreich-kommt-an-und-muss-weitergehen

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

"Spenden Sie deshalb jetzt Ihre EVN Bonuspunkte. EVN wird den hier erzielten Betrag verdoppeln und ihn zwei Hilfsorganisationen (ORF Aktion "Österreich hilft Österreich", HILFE IM EIGENEN LAND) zur Verfügung stellen."⁴⁶

Ebenfalls ein klassisches, einfaches Modell mit Hebel-Faktor 1. Initiator ist in diesem Fall ein Unternehmen, das anbietet, Guthaben oder Gutschriften zu verdoppeln. Zielgruppe ist die eigene Kundschaft, diese konnte den monetären Gegenwert ihrer gesammelten Treuepunkte per Klick spenden und das Unternehmen verdoppelte den Betrag.

Interessanter als der Gesamtbetrag (die Spendensumme ist offen, die Aktion läuft noch, Stand: 12/2024) ist in diesem Fall die unkomplizierte, einladende Umsetzung der Matching-Kampagne über ein paar Klicks am Computer. Ein Hinweis, wohin sich Matching-Kampagnen im digitalen Zeitalter entwickeln werden.

Soziales / Österreich: Unternehmen "erhöht großzügig"

Die RICO Elastomere Projecting GmbH aus Oberösterreich nutzt ebenfalls ein klassisches Matching-Modell: Kunden oder MitarbeiterInnen sammeln für einen vorgegebenen Zweck, das Unternehmen verdoppelt die Summe (oder rundet sie auf), gerne im Rahmen einer Weihnachtsaktion und als Ersatz für Kundengeschenke.

"Jedes Jahr im Dezember ruft das Thalheimer Unternehmen RICO seine Mitarbeiter:innen auf, für eine gute Sache zu spenden und erhöht danach den Betrag großzügig. In diesem Jahr erhielt die OÖ Kinder-Krebs-Hilfe die große Spendensumme von 5.500 Euro." (2023)⁴⁷

In diesem Fall ist der Matching-Faktor nicht klar. Das unpräzise Aufrunden ist bei Unternehmen beliebt. Aus einfachem Grund: Man will verhindern, dass der genaue Beitrag von MitarbeiterInnen, Management oder Gesellschaft bekannt wird und eine Seite damit als großzügiger als die andere dasteht.

Soziales / Österreich: Unternehmen verdoppelt Mitarbeiter-Spenden

Im Beispiel der We-Form GmbH aus Vorarlberg handelt es sich ebenfalls um ein klassisches, unternehmensinternes Matching-Modell. Die Geschäftsleitung verdoppelt die Spenden der MitarbeiterInnen.

46 <https://www.evn.at/home/evn-bonuswelt/spenden-fur-hochwasserhilfe>

47 <https://www.rico.at/de/Unternehmen/News-und-Events/2024-RICO-Spendenaktion-2023>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

In diesem Fall wird klar kommuniziert, wie hoch der Betrag und wie hoch der Hebel-Faktor ist: *"Danke an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Vorarlberger Unternehmens WE-FORM, die fürs Vorarlberger Kinderdorf gesammelt haben, und an die Geschäftsleitung, die die Spende verdoppelt hat. Bei dieser großartigen Aktion kamen so 7000 Euro zusammen."*⁴⁸

Soziales / Österreich: Unternehmen verdoppelt Sachspende

Matching-Modelle funktionieren nicht nur mit Geldspenden, sondern auch bei Sachspenden. In diesem Beispiel der Spar AG bleiben die Kernelemente gleich, es gibt einen klassischen Matching-Faktor 1 und eine klare Zweckwidmung. Der Unterschied zu anderen Beispielen aus dem Unternehmensbereich sind die Akteure: es ist kein 1:x-Setting (1 Matcher, viele SpenderInnen), sondern ein 1:1-Setting (1 Matcher, 1 Spender).

2023: *"SPAR spendet - Schlumberger verdoppelt. 2.106kg Lebensmittel und Hygieneartikel für den Samariter-Bund. Anlässlich der Eröffnung des neuen SPAR in der Hüttelbergstraße spendet SPAR eine Tonne Lebensmittel und Hygieneartikel an den Samariter-Bund Wien. Schlumberger hat davon erfahren und die Menge spontan verdoppelt. In Summe sind das 2.106 kg Lebensmittel und Hygieneartikel im Wert von € 2.670.-"*⁴⁹

Nothilfe international / USA: Philanthropen verdoppeln Spenden

Ein Beispiel, wo ein privates Philanthropenpaar als Matcher auftritt: Rund um den Giving Tuesday 2023 (eine Art Welttag des Spendens Ende November) führt die bekannte Hilfsorganisation MSF / Ärzte ohne Grenzen in den USA eine klassische Matching Gift-Kampagne durch. SpenderInnen können ihre Spenden verdoppeln lassen, bis der Deckel bei USD 250.000 erreicht ist. Der Matching-Betrag wird von einem Ehepaar in Form einer Großspende zur Verfügung gestellt. Die gleiche Matching Gift-Kampagne führte MSF 2021 durch, damals mit einem Deckel bei USD 938.000.⁵⁰

Es handelt sich dabei um eine typische Matching Gift-Spende, kein Leadership Gift (das ohne Matching-Bedingung gespendet würde) und auch kein Challenge Gift (das erst nach Erreichen einer bestimmten Spendensumme gespendet würde).

Der Aufruf zur Matching-Kampagne 2021 ist ein Paradebeispiel an Einfachheit und Klarheit: *"Make a 100-percent tax-deductible gift before the year ends and have it MATCHED. Thanks to generous donors*

48 https://www.vorarlberger-kinderdorf.at/so-helfen-sie/unternehmen-schulen-vereine/copy_of_unternehmen-helfen/we-form

49 https://presse.spar.at/News_Detail.aspx?id=181762&menueid=778&l=deutsch

50 <https://www.doctorswithoutborders.org/latest/campaigns/giving-tuesday>

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

*Worthington & Margaret Mayo-Smith, all gifts given, up to \$938,000, will be doubled through 11:59 PM EST on 12/31. Every Dollar you give will be matched with \$1. Gifts received after the match has been met will not be matched.*⁵¹

Entwicklungshilfe / Deutschland: Philanthropen und Unternehmen verdoppeln Spenden mit Vorgaben

UNICEF Deutschland hat das Matching Gift-Modell als fixen Bestandteil in seinem Fundraising-Mix etabliert. Das wurde durch eine enge Zusammenarbeit mit langjährigen GroßspenderInnen und den dahinterstehenden Unternehmen möglich.

Im Frühjahr 2020 fand aus Anlass einer weltweiten Corona-Nothilfe-Aktion eine klassische Matching Gift-Kampagne statt: *"Ihre Spende wird verdoppelt. Helfen Sie, Kinder vor dem Coronavirus zu schützen. Unterstützen Sie bis 22.05.2020 die Corona-Nothilfe für Kinder weltweit, und die langjährigen UNICEF-Unterstützer Susan und Stefan Findel verdoppeln Ihre Spende. Das gilt bis zu einer Höhe von 500 Euro und einer Gesamtsumme von 1 Million."*⁵²

In diesem Beispiel wird ebenfalls ein privates Philanthropenpaar als Matcher aktiv. Auch der Typ der kurzfristigen Spenden-Kampagne tritt mit der knappen Befristung und der akuten Zweckbindung deutlich hervor. Im Unterschied zu den meisten anderen Matching-Modellen gibt es hier aber ein zusätzliches Element - einen zweiten Deckel in der Höhe von je 500 Euro für die primären SpenderInnen, neben dem substanziellen Gesamt-Deckel in der Höhe von 1 Mio. Euro. Der zweite, niedrigere Deckel ist eine einfache Stellschraube der Organisation, um möglichst viele SpenderInnen zu aktivieren.

Ein anderes Beispiel aus derselben Organisation: Im Jahr 2023 findet in der Vorweihnachtszeit eine Matching Gift-Kampagne des langjährigen Unternehmenspartners United Internet AG statt: Für alle SpenderInnen, die bis Jahresende eine Patenschaft abschließen, verdoppelt das Unternehmen die *"ersten sechs Monatsbeiträge bis zu einer Spende von 100 € im Monat (bis zu einem maximalen Spendenvolumen von 100.000 Euro)"*.

Wieder eine Matching Gift-Kampagne, wieder mit Hebel-Faktor 1, wieder mit einem langjährigen Unterstützer als Matcher. Allerdings ist das Matching-Modell diesmal kompliziert und verwirrend. Das zeigt sich schon am Text, der in einem Satz von Beitrag und Spende spricht, aber (vermutlich) dasselbe meint. Das Motiv allerdings ist klar, es handelt sich um einen Versuch, mehr DauerspenderInnen und PatInnen für Unicef zu gewinnen.⁵³

51 <https://donate.doctorswithoutborders.org/secure/final-stretch-standard-2021>

52 <https://www.unicef.de/spenden/jetzt-doppelt-helfen-02>

53 <https://www.united-internet-for-unicef-stiftung.de/aktuelles/blog/blog-detailseite/sie-spenden-wir-verdoppeln/274658>

Soziales / Deutschland: Unternehmen verdoppelt Kunden-Spenden

Die Handelskette Kaufland hat 2020 die Aktion "Jeder Cent zählt. Für deine Region." gestartet, bei der KundInnen Centbeträge beim Aufrunden an der Kasse oder über Pfandbons spenden können, seit Beginn über 4,9 Mio. Euro.

Seit 2024 wird diese Aktion einmal im Jahr für 1-2 Monate um eine Matching Gift-Kampagne ergänzt ("Jeder Cent zählt. Jetzt entscheidest Du!"). Das Unternehmen verdoppelt Spenden bis zu einem Betrag von 300.000 Euro. Ein einfaches Modell, Hebel-Faktor 1, kurze Befristung, Deckel, Zielgruppe breite Öffentlichkeit.

Auch hier gibt es ein neues Element, die SpenderInnen werden in die Mittelverwendung eingebunden: *"Im März und April 2025 entscheiden die Kundinnen und Kunden per Voting, welche Organisationen die in diesem Zeitraum gesammelten und verdoppelten Spenden ihrer Filiale erhalten."*⁵⁴

Die Motive sind klar: neben der Stärkung als regionale Marke steht die Kundenbindung über digitale Kanäle im Zentrum. Darüber hinaus können Interessen und Vorlieben der lokalen Kundschaft analysiert werden.

Zur Abwicklung bedient sich Kaufland dabei des Sozialunternehmens "Haus des Stiftens", eines Beratungshauses und Dienstleisters mit dem Ziel, gemeinnütziges Engagement zu erleichtern.⁵⁵

Weitere beliebte Varianten: Unternehmen verdoppelt Lohnspenden, Unternehmen verdoppelt Verkaufserlöse

Weitere Matching Gift-Modelle im Unternehmensbereich umfassen Lohnspenden (ein bestimmter Betrag wird regelmäßig und direkt vom Lohnzettel abgezogen, meist die Cents über dem letzten vollen Euro-Betrag und vom Unternehmen verdoppelt) und Produktverkäufe (ein Hersteller spendet eine bestimmte Anzahl seiner Produkte, der Kunde kauft zum normalen Preis und der Händler verdoppelt den Erlös).

54 <https://unternehmen.kaufland.de/nachhaltigkeit/unsere-nachhaltigkeitsmassnahmen/spenden.html>

55 <https://www.hausdesstiftens.org/jeder-cent-zaehlt-ueber-350-000-fuer-non-profits-in-der-region/>

5 Matching Schemes:

Effekte, Fundraising-Potenziale und Erfolgsfaktoren

5.1 Matching Schemes: Ein Beitrag zur Förderung der Spendenkultur?

Matching Schemes sind ein Beispiel für sehr effektives staatliches oder privates Anreizsetzen - im modernen Jargon als "Nudging" oder "Anstupsen" bezeichnet. Sie sind ein Impuls für philanthropisches Engagement des Privatsektors und ein Impuls für mehr Aktivitäten im Fundraising, um dieses Engagement zu stärken und zu verstetigen.

Aus den vorgestellten Best Practice-Beispielen in dieser Überblicks-Studie kann eine Reihe wichtiger Funktionen und Wirk-Faktoren von Matching-Modellen abgeleitet werden. Die wesentlichen Effekte sind:

Mobilisierungswirkung

Matching Schemes sind ein attraktiver und erfolgreicher Ansatz, um private Geldmittel für sonst überwiegend staatlich finanzierte Themen und Sektoren zu mobilisieren.

Aktivierungswirkung

Matching Schemes können SpenderInnen für zusätzliche und höhere Zuwendungen aktivieren. Sie haben die Fähigkeit, auch neue und ganz spezifische Zielgruppen zu erschließen, die mit klassischen Fundraising-Methoden nicht zu erreichen sind.

Lenkungswirkung

Matching-Modelle können privates Engagement gezielt zu Sektoren hinlenken, die (noch) nicht im Fokus privater SpenderInnen, Unternehmen und Stiftungen stehen.

Professionalisierungswirkung

Matching-Modelle, insbesondere länger laufende Matching-Programme können ein starker Impuls sein, professionelle Fundraising-Strukturen und -Kompetenzen aufzubauen. Sie sind ein Schub für die Zentralisierung und effektive Organisation von Fundraising-Aktivitäten, um die durch die Matching-Angebote neu gewonnenen Fördergruppen bestmöglich zu betreuen und ihre direkten und indirekten Potenziale optimal auszuschöpfen.

strategische Wirkung

Matching-Modelle schaffen die Möglichkeit, ein gemeinsames Verantwortungsgefühl von Staat und Privatsektor für bestimmte gesellschaftliche Themen, Forschungsfragen, Einrichtungen oder Sektoren zu entwickeln und dafür langfristige und unabhängige Finanzierungspfeiler aufzubauen.

All diese Effekte sind wertvolle Beiträge, um die Kultur der Philanthropie in einer Gesellschaft zu stärken und die Spendenbereitschaft zu erhöhen.

5.2 Matching Schemes: Ein attraktives Fundraising-Instrument für den Hochschul- und Forschungssektor?

Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus den Best Practice-Beispielen ziehen, die in Kapitel 4 vorgestellt wurden? Gibt es verallgemeinerbare oder sogar übertragbare Erkenntnisse?

Die begünstigten Organisationen sahen in den Matching Schemes durchwegs ein attraktives Instrument in ihrem Fundraising-Mix. Zum Teil war das Matching erst der Impuls, eine Fundraising-Abteilung zu etablieren, zum Teil konnten bestehende Fundraising-Abteilungen ihre Möglichkeiten erst richtig nutzen, zum Teil wurden sie gefordert, überkommene Sichtweisen zum Spenden-Zyklus oder zu komplizierte und langsame Vorgangsweisen über Bord zu werfen. Selbst dort, wo das Matching-Programm die Erwartungen des Initiators nicht erfüllte (Norwegen), konnten die begünstigten Einrichtungen nachweislich profitieren.

Beispielhaft seien hier die Auswirkungen des finnischen Matching-Programms auf die Fundraising-Aktivitäten der Universitäten beleuchtet: *"In Finland, the governmental Matching funding campaign of 2014–2017 had a profound impact on how advancement is being developed"*. (Heiskanen 2020), S. 1⁵⁶

Für ihn als Fundraising-Leiter und die Aalto-Universität bedeutete das:

- a) einen Impuls zum Ausbau des Fundraisings und der Anwendung von professionellen Fundraising-Methoden,
- b) Investitionen in eine professionelle Infrastruktur und Personalressourcen,
- c) einen Impuls zur Zentralisierung von Abläufen, Informationen, Daten und Zuständigkeiten,
- d) umfangreiche Bemühungen um eine "Organizational Readiness", ein gemeinsames Verständnis und die Bereitschaft aller MitarbeiterInnen für Fundraising-Maßnahmen, die oft einen langfristigen Kulturwandel weg vom Silo-Denken bedeuten, und schließlich
- e) einen langfristigen Impuls, um das Fundraising der Universität weg vom Ziel der kurzfristigen Beschaffung von Spenden für spezifische Forschungsprojekte oder Geräte hin zum Aufbau eines unabhängigen Pfeilers der Universitäts-Finanzierung zu wandeln.

56 Anmerkung: Die Begriffe Advancement und Development werden analog zu Fundraising verwendet.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Im Interview weist Heiskanen (2024) noch auf einen Faktor hin, der Matching-Modelle gerade im Hochschul- und Forschungssektor so attraktiv macht: Die Einrichtungen bieten GeldgeberInnen viel mehr Kooperations-Möglichkeiten - nicht nur Spenden, sondern zielgenaueres Sponsoring und Forschungsk Kooperationen, Tech-Transfer, gemeinsame Aus- und Weiterbildungen - und damit auch mehr Anknüpfungspunkte für die FundraiserInnen.

Ein Problem für jede zentrale Fundraising-Abteilung ist das weit verbreitete Silo-Denken. Institute oder ProfessorInnen pflegen ihre Kontakte und nutzen diese für eigene zusätzliche Forschungsmittel. Da sie den Kontakt halten, haben sie einen Informationsvorsprung. Das führt zu Ineffizienzen: Im Worstcase werden die selben Prospects von mehreren Seiten in einer Institution - für unterschiedliche Projekte - kontaktiert. Diesem Problem hat das finnische Matching-Modell über eine einfache Stellschraube einen Riegel vorgeschoben: Eine Zweckwidmung von Spenden im Rahmen der 2. Matching-Kampagne war nicht möglich, nur die Universität als Ganzes galt als begünstigt.

Wer sind nun die Zielgruppen von Matching Schemes im Hochschul- und Forschungssektor? Die Erfahrungen aus Nordeuropa und die Analyse der österreichischen Best Practice-Beispiele kommen zu eindeutigen Ergebnissen.

Sie bestätigen einerseits, dass die breite Öffentlichkeit oder klassische Klein- und DauerspenderInnen hier keine Rolle spielen. Eine Ausnahme bietet das norwegische Modell, das diese Zielgruppe im Fokus hatte - und vermutlich aus genau diesem Grund gerade nicht den gewünschten Erfolg brachte. Allerdings: Diese Schlussfolgerung ist zu pauschal. Wenn klassische Spendenorganisationen entweder selbst ein außeruniversitäres Forschungsinstitut betreiben oder Kooperationen mit universitären Einrichtungen etabliert haben, sind DauerspenderInnen sehr wohl eine wichtige Zielgruppe. Das zeigen nicht nur die vorgestellte Norwegian Cancer Society, sondern auch erfolgreiche heimische Beispiele wie die St. Anna Kinderkrebsforschung oder Umweltforschungsinstitute, die traditionell auch auf die breite Öffentlichkeit als Spenden-Zielgruppe setzen, mit den klassischen "public fundraising"-Methoden wie Directmail.

Andererseits erfordern Matching Schemes einen teilweise neuen Blick auf die traditionellen Zielgruppen für Universitäten, Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen. Wenig überraschend haben sich die Matching-Programme als besonders attraktiv bei Unternehmen und gemeinnützigen Stiftungen (auch spezialisierte Unternehmensstiftungen - corporate foundations) erwiesen. Die Gründe liegen in der engen Beziehung, der Fachexpertise und dem intensiven Austausch, der für das Fundraising einen ganz anderen Ausgangspunkt bedeutet. Die große Überraschung in Finnland war das substanzielle Engagement von Industrie- und Wirtschaftsverbänden im Rahmen der Matching-Programme: Als Förderer wie auch als Türöffner in ihre großen Branchen-Netzwerke. Verstärkend kam hinzu, dass die Regierung als Initiatorin bereits in der Konzeptphase den engen Kontakt zu den Industrieverbänden suchte, um ihre Unterstützung und Mithilfe sicherzustellen.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Eine traditionelle Zielgruppe, die entgegen den Erwartungen in den Matching Programmen komplett ausfiel, waren Alumni. Ihr Beitrag war verschwindend gering. Die Gründe dafür lagen weniger an den Alumni selbst, als an der Tatsache, dass viele Universitäten sie noch gar nicht als Fundraising-Zielgruppe betrachtet hatten. Daher waren auch noch gar keine systematischen Strukturen für die Alumni-Betreuung aufgebaut, die Daten über verschiedene Abteilungen verteilt und die Alumni mit Instituten oder Forschungsthemen verbunden, nicht aber der Universität als Gesamtmarke. Die Matching-Programme lösten hier ein Umdenken aus und konnten einen wesentlichen Anstoß geben, diese Zielgruppe verstärkt in die Fundraising-Strategie einzubeziehen. *"The lesson learnt from all this was that if you want to have a broad alumni donor base, you cannot bypass a longterm alumni engagement process. This is where the textbooks are right"*. (Heiskanen 2020), S. 4

Matching-Modelle im Hochschul- und Forschungssektor scheinen am erfolgreichsten, wenn sie nicht auf die breite Öffentlichkeit und nicht einmal auf die naheliegende Zielgruppe der AbsolventInnen abzielen, sondern auf wenige GeldgeberInnen mit substanziellen Beiträgen: *"The donor bases are dominated by foundations and companies instead of alumni and individuals"*. (Heiskanen 2020), S. 1

5.3 Matching Schemes: Erfolgsfaktoren und Risiken

Trotz der unterschiedlichen Modelle und länderspezifischen Rahmenbedingungen lassen sich einige Faktoren identifizieren, die erfolgreiche Matching Schemes auszeichnen - oder umgekehrt verhindern, dass sie ihr Potenzial voll ausschöpfen können. In diesem Kapitel werden die wichtigsten beschrieben:

Proaktives Fundraising

Fundraising-Maßnahmen sind keine Selbstläufer. Gerade der Einsatz von Matching Schemes erfordert ein hohes Engagement auf Seite der begünstigten Einrichtungen. Die Modelle sind ungewohnt und zum Teil komplex. Sie richten sich im Hochschul- und Forschungssektor an spezifische Zielgruppen. Das bedeutet Erklärungsbedarf und proaktive Kommunikation der Fundraising-Verantwortlichen. Organisatorisch verantwortlich ist die zuständige Fundraising-Stelle, aber gerade bei substanziellen Förderbeträgen muss sich die gesamte Führungsebene (Geschäftsführung, Aufsicht, Beratungsgremien) für das Fundraising verantwortlich fühlen.

Einige Beispiele zeigen, dass auch sehr niedrige Hebel-Faktoren von 0,25 und 0,5 einen großen Effekt auf die Mobilisierung privater Mittel haben können, wenn sie von gezielten Fundraising-Aktivitäten und einer engen Abstimmung mit Fördergebern begleitet werden. Das proaktive Zugehen auf GeldgeberInnen, wie es die Beispiele aus Finnland oder von WWTF und ISB zeigen, kann einen großen Unterschied machen und Millionenbeträge mobilisieren.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Ein aktiver Fundraising-Ansatz hat auch einen zweiten positiven Effekt. Matching Schemes bieten den Empfänger-Organisationen einen Anlass, um frühere SpenderInnen neu zu motivieren, mit InteressentInnen in Kontakt zu treten und NeuspenderInnen zu finden, was in gesättigten Spendenmärkten große Bedeutung hat. Es liegt in der Verantwortung der Einrichtungen, den Matching-Impuls als Sprungbrett zu nutzen und aus TeilnehmerInnen langfristige UnterstützerInnen zu machen.

Flexibilität

Im klassischen Großspenden-Fundraising geht man von einem mehrphasigen "Spender-Lebenszyklus" ("Giving Cycle") aus, der im Zeitverlauf aus KleinspenderInnen über Kultivierungs-Maßnahmen und Beziehungspflege schließlich GroßspenderInnen und TestamentenspenderInnen machen kann. Diesem traditionellen, langfristigen Ansatz steht die Dringlichkeit entgegen, die für Matching Schemes über die Befristung charakteristisch ist. Diese erzeugen damit unmittelbaren Handlungsdruck und eine erhebliche Verkürzung des "Giving Cycle". Die lange Phase des Kennenlernens und des Vertrauensaufbaus fällt weg. Es ist Flexibilität gefordert, seine Fundraising-Prioritäten rasch neu auszurichten und in der Sache schnell auf den Punkt zu kommen.

T. Heiskanen resümiert im Interview 2024: Matching-Kampagnen erlauben "*no textbook giving cycle approach*", die Spendenwerbung ist "*not a lengthy formal process*".

Modell-Design und Kommunikation

Wissenschaftliche Studien haben immer wieder gezeigt, dass Matching-Modelle schwer verständlich sind und dadurch das Risiko besteht, die Spendenbreitschaft zu reduzieren (s. Kapitel 2). Die hier untersuchten Beispiele unterstreichen diesen Befund. Gerade im Wissenschafts- und Forschungssektor zeichnen sich die Matching Schemes durch komplexe Vorgaben und die gleichzeitige Nutzung mehrerer Stellschrauben aus. Was ein Vorteil für die Steuerungswirkung ist, kann leicht zum Nachteil in der Spendenwerbung werden. Die Matching-Modelle nutzen Zweckbindungen, Deckel, Befristungen, Hebel-Faktoren und weitere Elemente in vielen Variationen, die zum Teil hohen Erklärungsbedarf über die beabsichtigten Ziele und die Abwicklung mit sich bringen.

In vielen klassischen Matching-Kampagnen ist diese Problematik gut gelöst. In kurzen Sätzen werden die entscheidenden Parameter klar kommuniziert. Siehe dazu die Beispiele in Kapitel 4.2: Klares Ziel, kurze Dauer (Weihnachtszeit, Notfall-Hilfe), nachvollziehbarer Matching-Faktor (Verdoppelung), klarer Deckel ("Bis zum Gesamtbetrag von 100.000 Euro") etc.

Im Hochschul- und Forschungssektor sind diese einfachen Parameter meist nicht gegeben, und die Kommunikation unterscheidet sich auch im Stil. Das Anliegen ist komplexer zu formulieren, begünstigt ist ein abstraktes Thema oder eine Gruppe von Einrichtungen, die fachaffinen Zielgruppen erwarten eine differenzierte Kommunikation, die Kampagnen-Dauer ist längerfristig angelegt.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Trotz der komplexen Inhalte ist es auch hier wichtig, die Regeln einer einfachen und klaren Spender-Kommunikation zu beachten, Ziele durch konkrete Beispiele, Personen und zahlenmäßige Effekte zu illustrieren. In der Wissenschaftskommunikation finden sich viele Beispiele, die diese Regeln vorbildhaft anwenden.

Faktor öffentliche Aufmerksamkeit

Klassische Matching Schemes vom Typ "Spenden-Kampagne" sehen die breite Öffentlichkeit seit jeher als wichtigste Zielgruppe. Durch die öffentliche Aufmerksamkeit entsteht bei Matching-Kampagnen eine Dynamik, ein Pull-Faktor, eine soziale Sogwirkung, die weitere SpenderInnen leichter anziehen kann. Diese Verstärkungs-Effekte können auch bei komplexeren Matching Schemes im Hochschul- und Forschungssektor wirken, wie die finnischen ExpertInnen einhellig bestätigen. Entwickelt ein Matching-Programm eine öffentliche Dynamik, wollen auch die Zielgruppen, die ohnehin in der Öffentlichkeit stehen - vor allem Unternehmen und aktive Stiftungen - als engagierte Teile und "gute Bürger" gesehen werden. Auf diese Weise können sie leichter von der Teilnahme an einem Matching Scheme überzeugt werden.

"The campaign created broad public awareness. Corporations and foundations wanted to be good social citizens, and the campaign provided a way to emphasise this". (Heiskanen 2020), S. 7

"Media and public campaign dynamics are a pull factor - donors want to be part of it". (Olsson 2024), Interview

Herausforderung Hebel-Faktor

Die Hebelwirkung ist das Kernelement des Matching-Anreizsystems. In der Praxis zeigt sich ein interessantes Phänomen, das in der Entwicklung eines Matching Schemes unbedingt berücksichtigt werden sollte.

Wurden als Zielgruppe die breite Öffentlichkeit oder KleinspenderInnen definiert, so haben niedrige Hebel-Faktoren unter 1 einen negativen Effekt auf die Spendenbereitschaft, Hebel-Faktoren über 1 erzielen dagegen keine besonders positiven Effekte mehr im Vergleich zur Verwendung des klassischen Hebel-Faktors von 1. Es scheint, als ob Matching-Anreize bei privaten SpenderInnen bei Faktor 1, der klassischen Verdoppelung, am besten zünden.

Anders ist der Effekt bei der zweiten Zielgruppe, die gerade für Hochschulen und Forschungseinrichtungen eine große Rolle spielt: Potenzielle GroßspenderInnen, Unternehmen, Stiftungen und institutionelle Fördergeber können auch mit deutlich kleineren Hebel-Faktoren für Matching Schemes gewonnen werden. Bedingung dafür ist allerdings ein aktives Fundraising-Engagement und ein enger direkter Austausch mit dieser Zielgruppe.

Der Hebel-Faktor birgt auch Enttäuschungspotenzial, denn das Kleingedruckte steht nie im Zentrum der öffentlichen Kommunikation. In Matching-Modellen kann der Hebel-Faktor aber nicht nur starr, sondern

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

auch dynamisch angelegt sein. Je nach dem, ob der maximale Matching-Betrag jedenfalls ausgeschüttet wird oder nur, wenn diese Summe auch durch Spendeneingänge erreicht wird. In der 2. Runde des Finnischen Matching-Programms war ein Hebel-Faktor von "bis zu 3" angekündigt, in der Realität wurde daraus ein Faktor von 1,15. Die Regierung verteilte 150 Mio. Euro, egal ob 50 Mio. Spenden eingehen (Faktor 3) oder, wie am Ende der erfolgreichen Kampagne ersichtlich, 130 Mio. (Faktor 1,15).

Risiko: Zweckbindung

Die Zweckbindung ist in Matching Schemes das mächtigste Mittel, um zielgenaue Effekte zu erreichen. Alle Case Studies haben ihre Ziele präzise definiert und dann die Zweckbindung benutzt, um diese zu erreichen.

Das Risiko besteht darin, dass die Zweckvorgabe bei den SpenderInnen nicht zündet. Bei Hochschul- und Forschungseinrichtungen ist diese Frage besonders virulent. Bestehende SpenderInnen und Förderer sind es gewohnt, spezifische Forschungsprojekte, Institute oder Lehrstühle zu unterstützen. Große Infrastrukturvorhaben, für die die Einrichtung als eine Marke auftritt, sind die Ausnahme. In Finnland erreichte die Regierung ihre beabsichtigte Lenkungswirkung dennoch vollständig. Die Vorgabe, Spenden im Rahmen des Matching Schemes ausschließlich an die Universität als Ganzes und speziell für die Ausstattung eines Endowments zu verwenden, gab einen kräftigen Anstoß, die internen Mechanismen und Abläufe zu modernisieren und genau auf diesen Zweck auszurichten. Gleichzeitig konnte über die Zweckbindung auch das zweite Ziel punktgenau erreicht werden, einen Impuls für den Aufbau eines unabhängigen Finanzierungspfegers an den Universitäten zu setzen.

Die Zweckbindung birgt ein weiteres Risiko. Für Stiftungen oder andere Institutionen mit einem engen Mandat können zu enge Vorgaben eine unüberwindliche Hürde darstellen. So war es einer Reihe von Stiftungen in Finnland im Rahmen ihrer Statuten nur erlaubt, spezifische Projekte oder Forschungszweige zu fördern, aber keine Endowments oder allgemeine administrative Kosten. Diese mussten trotz großer Bereitschaft eine Teilnahme am Matching Scheme ablehnen.

Risiko: Verbindlichkeit der Matching-Zusage

Matching Schemes beruhen auf einer Absichtserklärung des Matchers, einer Selbstverpflichtung. Was passiert, wenn dieser seine Meinung ändert? Auch ohne böse Absicht lauern Gefahren: eine veränderte Situation nach der Zusage, z.B. eine Firmenkrise, ein plötzlicher Strategiewechsel, das Ableben eines privaten Matchers oder mangelnde Matching-Mittel im Falle eines Übererfolgs ohne Deckel. Im Worstcase müssen Begünstigte das Matching rückabwickeln, weil das Versprechen gegenüber den SpenderInnen gebrochen wurde.

Selbst wenn Gerichte nach Jahren klare Verpflichtungen des Matchers feststellen, ist der Vertrauensschaden auf SpenderInnen-Seite längst angerichtet. Haben sich begünstigte Einrichtungen bereits zu besonderen Ausgaben verpflichtet, kann aus der attraktiven Matching-Idee rasch ein

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Schreckensszenario für die Verantwortlichen werden. Matching Schemes bedeuten daher immer auch ein rechtliches Risiko und juristische Beratung.

Zusatzargument Spenden-Absetzbarkeit

In der Theorie gehören steuerliche Begünstigungen für Spenden zu den Rabatt-Systemen (s. Kapitel 2) und sind eine andere Form von Anreizmechanismus als Matching-Konzepte. Sie sollten auf Matching-SpenderInnen, die keine materielle Belohnung für ihre Beteiligung erwarten, keinen Einfluss haben.

In der Praxis findet sich aber weder in den hier untersuchten Case Studies noch in den zahlreichen internationalen Beispielen ein Modell, das die Absetzbarkeit von Spenden oder andere steuerliche Anreize explizit ausschließt. Üblich ist eine Mischform, oder genauer ausgedrückt, ein doppeltes Anreizmodell: Spenden im Rahmen von Matching Schemes können - im üblichen Rahmen - zusätzlich steuerlich abgesetzt werden. Damit wird der Matching-Anreiz verstärkt und auch für solche SpenderInnen interessant, die auf eine steuerliche Anerkennung Wert legen.

6 Fazit: Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

6.1 Schlussfolgerungen

Matching Schemes sind ein weit verbreitetes und beliebtes Finanzierungsmodell - aus gutem Grund: sie sind ein attraktives Anreizsystem, um zusätzliche Geldmittel zu mobilisieren.

Die beiden Grundtypen von Matching-Modellen sind der Typ "kurzfristige Spendenmobilisierung" und der Typ "langfristige Impulsegebung". Erstere haben das Ziel, eine konkrete, aktuelle Spenden-Kampagne zu unterstützen, letztere haben das Ziel, langfristige Weichen für die unabhängige Finanzierung einer Einrichtung, eines Sektors, eines Forschungsthemas zu stellen.

Matching Schemes treten in vielen Varianten auf. Sie bieten neben attraktiven Anreizen für Dritte eine Reihe von einfachen und gleichzeitig machtvollen Stellschrauben, um ganz gezielt bestimmte Themen, Einrichtungen oder gesellschaftspolitische Ziele zu fördern. Zweckbindungen (oder Zweckbindungsverbote), Befristungen, Hebel-Faktoren und finanzielle Vorgaben wie Mindest- und Höchstgrenzen, können flexibel genutzt werden, um den beabsichtigten Zweck gezielt zu erreichen.

Die drei Hauptinitiatoren sind der Staat, Unternehmen und Philanthropen (Privatpersonen und Stiftungen). Ihre Ziele überschneiden sich, dennoch folgen sie meist unterschiedlichen Motiven: Philanthropen wollen mit ihren Matching-Angeboten unmittelbare Hilfe leisten oder als Vorbilder wirken und mit einem substanziellen Beitrag den Anstoß zu einer Spenden-Kampagne geben. Diese Absicht steht auch bei vielen Unternehmen im Vordergrund, zusätzlich können sich diese als verantwortungsvolle Akteure am Markt und in der Gesellschaft positionieren. Eine kleinere Gruppe GroßspenderInnen und (Unternehmens-)Stiftungen verfolgt auch strategische Ziele und setzt gezielt langfristige Impulse über Matching-Modelle. Auch Staaten werden in einer Notlage oder einem Katastrophenfall über Matching-Kampagnen karitativ tätig. Ihr Hauptmotiv ist jedoch meist ein anderes: Staaten nutzen die erheblichen Steuermöglichkeiten von Matching Schemes, um ganz gezielt strategische politische Ziele umzusetzen und dabei die Gesellschaft als Co-Finanzier einzubinden. Der besondere Reiz liegt dabei für Staaten darin, mit Matching-Modellen langfristige Veränderung, System- und Kulturwandel anstoßen zu können.

Im Hochschul- und Forschungssektor tritt fast immer der Staat als Initiator und Matcher auf. Er nutzt Matching-Modelle nicht nur, um kurzfristig zusätzliche Geldmittel für diesen Bereich zu mobilisieren. Er

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

nutzt auch die starke Lenkungswirkung maßgeschneiderter Matching-Modelle, um langfristige Impulse zur Verbreiterung der Finanzierungsbasis, zur Verankerung neuer Einrichtungen und Forschungsfelder und zur Aktivierung spezifischer Zielgruppen abseits der breiten Öffentlichkeit auszulösen.

Matching Schemes sind gerade für Universitäten und den Forschungssektor besonders attraktive Anreiz- und Finanzierungsmodelle. Ihre wichtigsten Zielgruppen Unternehmen, Stiftungen und andere institutionelle Geldgeber haben besonderes inhaltliches Interesse und eine hohe Spendenkapazität. Im Vergleich zu anderen Sektoren gibt es auch weit mehr und deutlich engere Anknüpfungspunkte zu potenziellen Förderern. Zu diesen zählt ein breites Feld an Stakeholdern und Kooperationspartnern: institutionelle Förderer, gemeinnützige Stiftungen, private GroßspenderInnen, Sponsoren, Firmen-Kooperationspartner aus den Bereichen Forschung, Spinoffs, Tech-Transfer, Aus- und Weiterbildung.

Die untersuchten Best Practice-Beispiele illustrieren diese Potenziale auf vielfältige Weise. Matching Schemes sind ein wichtiger Teil der Förderlandschaft und bieten zielgenaue politische Gestaltungs- und Lenkungsmöglichkeiten, um langfristige Effekte zu erreichen.

Matching Schemes sind kein Selbstläufer. Sie verlangen Eigenverantwortung und aktives Engagement der begünstigten Einrichtungen. In Kapitel 4 zeigt eine Reihe von Organisationen, wie sie scheinbar komplexe Matching-Modelle zu großen Erfolgen machen, indem sie die Kampagnen proaktiv steuern und professionelle Fundraising-Instrumente einsetzen.

6.2 Handlungsempfehlungen für Matching-Initiatoren des öffentlichen Sektors

Matching Schemes sind ein praktikables und zielgerichtetes Anreizmodell für Regierungen, um neue Themen, Einrichtungen, Forschungsansätze und Kooperationsformen im Hochschul- und Wissenschaftssektor zu fördern.

Matching Schemes eignen sich besonders gut, um Impulse zur Erweiterung der Finanzierungsbasis von Einrichtungen im Hochschul- und Forschungssektor zu setzen.

Mit Matching Schemes können gezielt hochwertige Zielgruppen wie forschungsaffine Unternehmen und Stiftungen oder GroßspenderInnen angesprochen werden, um langfristige Projekte oder neuartige Kooperationsformen zu entwickeln.

Um die Potenziale von Matching Schemes bestmöglich zu nutzen, müssen strategische Ziele vorab definiert und dann in ein konkretes Matching-Modell gegossen werden.

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

Einfache Matching-Modelle mit Kampagnen-Charakter sind leichter einem größeren Interessentenkreis zu vermitteln. Komplexere Matching-Modelle mit Programm-Charakter können Fach-Kooperationen oder substanzielle Zuwendungen von großen Geldgebern auslösen.

Um zu verhindern, dass Matching Schemes Strohfeuer ohne nachhaltige Wirkung bleiben, steht die mächtige Stellschraube der Zweckbindung der Geldmittel zur Verfügung.

Matching Schemes sind ein flexibles Konzept, das über vielfältige Stellschrauben eine präzise Lenkungs-Wirkung für politische Ziele und langfristige Effekte bietet. Folgende Schlüsselfaktoren können genutzt werden:

- Die Wahl eines Matching-Modells, das sich maßgeschneidert aus den politischen Zielen und den spezifischen Zielgruppen ableitet.
- Eine enge Einbindung der Begünstigten, um die Umsetzung möglichst praktikabel zu gestalten und verdeckte Hürden bereits vor Beginn zu überwinden.
- Die Konzeption eines Matching-Modells, das durch Klarheit überzeugt und nicht durch Komplexität überfordert und demotiviert.
- Die Formulierung einer Zweckbindung, um eine präzise Lenkungs-Wirkung zu erzielen. Die Zweckwidmung kann auch zweigeteilt sein, z.B. in Spenden- und Matching-Gelder. Die spezifische Ausgestaltung darf aber die einfache Vermittelbarkeit nicht gefährden.
- Ein attraktiver Hebel-Faktor, der Sogkraft entwickelt. Ist das Matching-Modell auf die Öffentlichkeit ausgerichtet, muss der Faktor bei 1 oder höher liegen. Bei spezifischen Zielgruppen wie GroßspenderInnen, Unternehmen und Stiftungen kann er niedriger sein, braucht dann aber den persönlichen Einsatz der Begünstigten.
- Ein attraktiver Deckel, also eine Obergrenze, die realistisch erreichbar, aber nicht so niedrig ist, dass sie keinen besonderen Einsatz verlangt.
- Eine Zeitdauer, die Dringlichkeit vermittelt, aber nicht zu kurz ist, um auch weniger flexible Zielgruppen (Firmen - Geschäftsverlauf, Stiftungen - Antragsfristen) zu erreichen. Will man z.B. einen Sektor fördern, braucht es längere Fristen, um im Sinne der Chancengleichheit auch langsamere Akteure aktivieren zu können.
- Eine Wiederholung der Matching Schemes über mehrere Runden und Jahre. Die Ziele können variiert werden. Aber: ab einem gewissen Zeitpunkt verlieren SpenderInnen das Interesse, weil sie ihren Beitrag als geleistet betrachten.

7 Quellenverzeichnis

- 2024 **Große Spenden In Österreich. Einblicke in die philanthropische Kultur, Strategien und Erfolgsfaktoren**
Patrick Hafner, Dieter Hernegger, Stephan Kropf, Claudia Ströbitzer, Fundraising Verband Austria
- 2024 **Interview**, Teppo Heiskanen, Director Advancement and Corporate Engagement, Aalto University
- 2024 **Interview**, Eveliina Olsson, Director of Communications, Uniarts Helsinki
- 2024 **Interview**, Johan Wennström, Director, Brakeley Nordic AB
- 2024 **Interview**, Dr. Benjamin Missbach, Programm-Manager, Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds (WWTF)
- 2024 **Interview**, Barbara Oberfichtner BSc, Projektleitung Wirtschaft hilft & Zeitspenden, Fundraising Verband Austria
- 2023 **Wie kann eine Kultur der Philanthropie aufgebaut werden? Verhaltenswissenschaftliche Maßnahmen mit Fokus auf Vermögende.**
Gangl, Katharina; Kuschej, Hermann; Abstiens, Kira; Riener, Gerhard und Ropret Homar, Aja, Institut für Höhere Studien – Institute for Advanced Studies (IHS) 2023
- 2023 **Jahresbericht 2022**, Momentum Institut
- 2022 **Perception of generosity under Matching and rebate subsidies**
Nathan W. Chan, Stephen Knowles, Ronald Peeters, Leonard Wolk, Judgment and Decision Making, Vol. 17, No. 5, September 2022, pp. 1058–1071
- 2022 **The effect of seed money and Matching gifts in fundraising: A lab experiment**
Piruz Saboury, Silvana Krasteva, Marco A. Palma, Journal of Economic Behavior & Organization Volume 194, February 2022, Pages 425-453
- 2021 **Informative fundraising: The signaling value of seed money and Matching gifts**
Piruz Saboury, Silvana Krasteva, Journal of Public Economics Volume 203, 2021, pp. 104501

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

- 2020 **Subsidizing Unit Donations: Matches, Rebates, and Discounts Compared**
Johannes Diederich, Catherine C. Eckel, Raphael Epperson, Timo Goeschl, Philip J. Grossman, AWI
DISCUSSION PAPER SERIES NO. 697
- 2020 **Crowding-out (-in) effects of subsidy schemes on individual donations: An experimental study**
Hui-Chun Peng, Wen-Jing Liu, Judgment and Decision Making, Vol. 15, No. 3, 2020, pp. 346–352
- 2020 **No Substitute for the Real Thing: The Importance of In-Context Field Experiments in Fundraising**
Indranil Goswami, Oleg Urminsky, Working Paper, 2020 Marketing Science Vol. 39, No. 6
- 2020 **Who are the donors to the higher education sector in Finland?**
Johan Wennström, Brakeley Nordic AB
- 2020 **Rethinking donor relationships in a Nordic context**
Teppo Heiskanen, Journal of Education Advancement & Marketing, VOL. 5, NO. 2, 1–10, 2020
- 2019 **Matching Subsidies And Voluntary Contributions: A Review**
Raphael Epperson, and Christiane Reif, Journal of Economic Surveys, 2019, vol. 33/ 5, 1578-1601
- 2017 **Matching Donations Without Crowding Out? Some Theoretical Considerations, a Field, and a Lab Experiment**
Maja Adena (WZB Berlin), Steffen Huck (WZB Berlin and UCL), Discussion Paper No. 16 March 25, 2017, Collaborative Research Center Transregio 190
- 2017 **Using Experimental Methods to Understand Why and How We Give to Charity**
Lise Vesterlund, The Handbook of Experimental Economics, Volume 2, Princeton University Press 2017, 91-152
- 2011 **Is crowding out due entirely to fundraising? Evidence from a panel of charities**
James Andreoni, A. Abigail Payne, NBER - National Bureau Of Economic Research Working Paper Series 16372, Cambridge, MA, 2010, Revised 2011
- 2008 **Hochschulfundraising. Ein Handbuch für die Praxis**
Marita Haibach, Campus, Frankfurt am Main
- 2007 **Does Price Matter in Charitable Giving? Evidence from a Large-Scale Natural Field Experiment**
Dean Karlan, John A. List, The American Economic Review, Vol. 97, No. 5 (Dec., 2007), pp. 1774-1793
- 2004 **Do Subsidies Increase Charitable Giving in the Long Run? Matching Donations in a Field Experiment**
Stephan Meier, University of Zurich Working Paper, 2004

Matching Schemes im Hochschul- und Forschungs-Fundraising in Europa

1990 **Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving**

Andreoni James, The Economic Journal. Oxford University Press 1990, Vol. 100/No. 401, pp. 464-477

Autor

Mag. Dieter Hernegger

- selbständiger Fundraising-Berater und Researcher
- seit 1999 im Non Profit Sektor in Österreich tätig, von 2001 bis 2009 als Geschäftsführer der Interessenvertretung von Spendenorganisationen IÖGV
- parallel dazu seit 2001 Fundraising-Berater und Researcher mit Spezialisierung auf Großspender, Sponsoren, Stiftungen in Österreich und international
Schwerpunkte: Identifikation potenzieller Geldgeber, Datenbankanalysen, Listenabgleiche, Profiling, Spendenmarktforschung
- Vortragender auf Fundraising-Kongressen und -Tagungen, Trainer im FVA-Diplomlehrgang Fundraising und Co-Autor der öst. Großspenderstudien 2001 und 2024.
- Kontakt: d.hernegger@gmail.com