

# DIE STIFTUNG

Magazin für das Stiftungswesen und Philanthropie

**13.000 Stiftungen, 13.000 Persönlichkeiten, ein Problem**

**Es geht rund bei den Zürcher Stiftungsdialogen – und das nicht nur an den Roundtables**



*Persönliche Gespräche und gute Stimmung prägten die Veranstaltung.  
Die Zürcher Stiftungsdialoge sollen im kommenden Jahr weitergeführt werden. (Urheber: Martina Benz)*

Die Premiere der Zürcher Stiftungsdialoge fand am 26. November im Belvoir Park in Zürich statt. Mit dem neuen Format möchte DIE STIFTUNG eine Dialogplattform schaffen, auf der Wissen transportiert und über Probleme und deren Lösungen diskutiert wird. „Man tut Gutes, aber man spricht nicht darüber“, definierte Markus Spillmann von Handicap International die Zürcher Eigenheit des Stiftens. Dieses Dilemma soll durchbrochen werden.

In einer Abfolge von fünf Roundtables wurden folgende Themenbereiche aufgegriffen: Niedrigzins und Asset Allocation, Frauen und Philanthropie, Fundraising und Management, Immobilien und Alternatives sowie Impact Investing und Mission Investments. Zwischen diesen offiziellen Diskussionsrunden war bei leckerem Essen viel Raum für persönliche Begegnungen.

Trotz der Themenvielfalt kam man auf eines immer wieder zu sprechen: niedrige Zinsen und die dadurch niedrigen Kapitalerträge. Die Folgen für Stiftungen sind teilweise dramatisch, denn ein

ganzes Geschäftsmodell steht damit auf dem Spiel. Von verschiedenen Blickwinkeln beleuchteten Stiftungsexperten diese und andere Problematiken und zeigten Alternativen auf. Ein lockeres Zwischenspiel bot dabei der Roundtable „Frauen und Philanthropie“, der sich mit der allgemeinen Gender-Problematik sowie einer neuen Generation sozial engagierter Frauen befasste. Frauenquoten im Stiftungswesen? Als kurzfristige Lösung, um Gender Diversity erstmal anzukurbeln und das System zu durchbrechen sicher sinnvoll, doch letzten Endes müssen die Kompetenzen im Vordergrund stehen, stimmten alle Meinungen überein. Und die bringen Frauen ja zu genüge mit. Caroline Piraud von Valueworks brachte es klar und treffend auf den Punkt. „Studien belegen, dass Gender Diversity Unternehmen erfolgreicher macht. Ich möchte aber lieber keine Quotenfrau sein“. Moderiert wurde diese Runde mit Augenzwinkern, Wortspielen und provokativen Fragen von Sabine Kamrath.



*Heiter ging es her beim zweiten Roundtable des Tages: Frauen und Philanthropie  
(von l.: Ursina Schneider-Bodmer, Caroline Piraud, Sabine Kamrath,  
Dr. Alfred Scheidegger, Karolina Meraj, Colinne S. Bartel)*

### **Niedrigzinsen - Segen und Fluch zugleich**

Dass heutzutage die Umstände schwierig sind und mehr Professionalität von Stiftungen gefordert wird, ist keine Neuigkeit. Dass sie ihre Wirkung verbessern sollen auch nicht. Dass man all das jedoch auch als Segen sehen kann, damit überraschte Lukas von Orelli von Swiss Foundations zu Beginn des Roundtables zum Thema Niedrigzinsen, der von Ronald Biehler, Biehler Stiftungsberatung, geleitet wurde. Die Diskussion zum Thema war somit eröffnet.

„Wenn sie durch die Krise durch sind, und nicht den Ausweg gesucht haben, sich in eine Verbrauchsstiftung zu wandeln, gehen sie gestärkt hervor“, meinte von Orelli. Auch Daniel Zurbrugg von Alpine Atlantic, war der Meinung, dass die historisch niedrigen Zinsen ein Umdenken der Investmentstrategie forcieren und die Wahrheit zur wirklichen Performance ans Licht bringen können. Erkenntnis ist bekanntlich der erste Schritt auf dem Weg zur Besserung. Aber...

### **...eine ganze Strategie umstellen?**

„Stellen Sie sich darauf ein, dass es noch lange so sein wird“. Wenn man dieser Aussage von Zurbrügg Glauben schenken darf, rückt der Gedanke an einen Strategiewandel schon näher. Dennoch riet von Orelli, man solle nicht bei jedem Sturm gleich alles über Bord werfen. Der allgemeine Appell: Transparenz falls es Retrozessionen geben sollte und Konzentration auf den spezifischen Stiftungszweck. Nur wer die Stiftung versteht, könne auch eine optimale Lösung bei der Asset Allocation finden, so Diego Föllmi von CE Asset Management.

### **Druck zur Standardisierung**

Ob und wie diese optimale Lösung möglich sei, war umstritten unter den Experten. Der allgemeine Trend in der Finanz- und Stiftungswelt geht momentan zweifellos in Richtung Standardisierung und BVB2 bei der Vermögensverwaltung. Auch von Seiten der Aufsicht sei Druck zur Standardisierung zu erwarten, so von Orelli. Wirkung einer Stiftung könne man aber nicht standardisieren, das sei ein Fehldenken der Finanzbranche. Die zustimmende Aussage aus dem Publikum hierzu: „Was theoretisch falsch ist, kann praktisch nicht richtig sein“.

### **Pooling als Lösung für Kleinstiftungen?**

Bei Pensionskassen bzw. Sammelstiftungen ist das Pooling von gewissen Dienstleistungen eine Option, die laut Diego Föllmi auch für Kleinstiftungen in Betracht gezogen werden könnte. Er stimmte dabei dem von Christina Böck von AXA IM vorgeschlagenen Prinzip eines Baukastensystems als Lösung für die Vielfältigkeit der Stiftungen zu. Daniel Zurbrügg dagegen bewertete in dieser Branche das Pooling als unrealistisch. Auch von Orelli musste da zustimmen: „Bei 13.000 Stiftungen haben wir es mit 13.000 Persönlichkeiten zu tun“. Dabei ist es natürlich schwierig auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen.

Die Zuhörer lenkten das Gespräch gegen Ende der ersten 90-minütigen Runde in Richtung Geldsystem und Inflation. „Wie kann es sein, dass so viel Geld so wenig produziert? Und wieso kommt es nicht zur Inflation?“ Eine der Erklärungen der Experten: das Geld komme nicht in den Umlauf. Die heutige Situation ist ein Problem, das viele Stiftungsvertreter „schlicht überfordert“, so von Orelli. Was tun also?

### **Vorsicht mit den Risiken**

Die große Linie halten, ohne dauernd zu hinterfragen wieso, riet von Orelli. Markus Töllke warnte vor der sich verschiebenden Grenze des akzeptierten Risikos in einem momentan anspruchsvollen Umfeld. „Selektiv sein“, lautete seine Aufforderung.

In diese nicht ganz geklärte Bresche sprang gegen Ende des Tages auch Christoph Marloh von Grundbesitz24 im vorletzten Roundtable zum Thema „Alternatives und Immobilien“. Er vertrat hierbei den klaren Standpunkt: „Die erste Devise beim Geldverdienen ist es Risiken auszuschließen“.

## **Immobilien – seit Jahren ein sicheres Pferd**

Im Immobilienmarkt eigneten sich hierfür vor allem Wohnungsimmobilien, da diese in einer Zeit des Städtewachstums recht sichere Cashflows garantierten. Immobilien und Stiftungen würden außerdem gut zusammenpassen, weil beide auf langfristig ausgelegt seien, fügte Kai Bender von Acron hinzu. Bei einer Investition in diesem Bereich kann der Niedrigzins noch dazu einen Vorteil darstellen. „Man sollte anschauen, was für andere Stiftungen über Jahrzehnte beim Vermögenserhalt funktioniert hat, und das waren meist Immobilien“, so Marloh. Dennoch plädierten nicht alle nur hierfür.

## **Diversifikation gibt Sicherheit**

Eindeutig wurden die Veranstaltungsteilnehmer zu alternativen Investments ermutigt. „Stiftungen dürfen das, also sollten sie es auch nutzen“, so die klare Ansage von Kai Bender. Er stand damit nicht auf einsamem Posten. „Diversifikation gibt Sicherheit“, war die Begründung von Helmut Freitag von Dolphin Direct, und zu Heterogenität bei Investitionen riet auch Dr. Michel Degosciu von der LPX Group. Insbesondere wenn man lange Zeiträume betrachtet, seien Staatsanleihen eher ein unsicheres Investment. Private Equity sei dagegen als Beimischung eine gute Alternative. Christoph Marloh riet aber, bei der strategischen Asset Allocation auf jeden Fall eine Vermögensberatung hinzuzuziehen. Außerdem meinte Helmut Freitag, man solle nur investieren, wenn man sich mit der Anlage wohl fühle und verstehe, was mit dem Geld passiere.

## **Doch: Woher nehmen und nicht stehlen?**

Das Best Practice von gestern funktioniere im Fundraising von heute nicht mehr, so die ernüchternde Ausgangslage der Diskussion zum Thema Fundraising und Management, die Markus Spillmann und Jürg Unterweger, getunik, mit viel Humor und Leichtigkeit führten. Moderiert wurden die zwei Entertainer mit breitem Knowhow von Giulia Roggenkamp von european non profit advisors.

Innovation und Mobilität seien gefragt. Man müsse die Spender dort abholen, wo mehr als die Hälfte von ihnen aktiv seien, so Spillmann. Und das sei online und mobil. „Alles was nicht mobilfähig ist, kann man fast schon vergessen“. Hier tun sich ganz neue Möglichkeiten auf, weshalb responsive Webseiten heutzutage einfach unumgänglich seien, meinte Unterweger. Es ginge darum, neue Wege zu gehen.

## **Es fehlt oft der unternehmerische Gedanke**

Beim Blick in die Zukunft sah Spillmann Brand Management, Corporate Social Responsibility und E-Commerce als dominante Phänomene. Er erwähnte in diesem Zusammenhang online Plattformen und Emailmarketing. Einig waren sich die zwei

Fundraising-Experten darin, dass man auf professionelle E-Mail-Marketing Software für eine gute Kommunikation mit den Spendern nicht mehr verzichten könne.

Spillmann traute sich sogar das „Unwort“ Businessplan in den Mund zu nehmen, wenn auch mit entschuldigendem Blick ins Publikum. „Das ist unausweichlich und das wird kommen. Und da ist CRM mit drin“. Da musste auch Unterweger zustimmen, der ein gutes Customer Relationship Management - System als A und O beschrieb.

### **Globales und intellektuelles Brand Management**

Man müsse vor allem eine Marke aufbauen, damit Spender sich orientieren können. Spillmann riet hierbei einen entpersonalisierten Weg zu gehen, der die wesentlichen Ziele der Aktivität darstelle. Emotional berühren könne man dabei dennoch. Unterschiedliche Projekte könnten außerdem unter einer Marke zusammengeschlossen werden. Netzwerken wird dabei immer wichtiger.

Zu weit von einer föderalistischen Herangehensweise abzukommen, davor warnte jedoch ein Teilnehmer der Veranstaltung. Alles mit übergeordneter Ebene sei zu anonym. Da mussten die Experten Recht geben: lokaler Bezug und Vertrauen bei den Spendern, das ist weiterhin wichtig. Und genau hierbei soll die Marke ja helfen. Zusätzlich werden Stiftungen heutzutage aber auch mit ganz neuartigen Herangehensweisen konfrontiert. Hiermit wurde gegen Ende der Veranstaltung nochmal so richtig durchgestartet.

### **Impact Investing und Mission Investment**

„Mission Investing ist für mich das große Ganze. Impact Investing ist ein Unterbegriff des Mission Investing und somit eine von mehreren Investitionsmaßnahmen, die alle der Umsetzung der „Mission“ dienen. Auf die Wirkung kommt es immer an.“ So lautete die zusammenfassende Aussage von Dr. Andreas Bischof von nova funds zu diesen neuen Möglichkeiten. Mit ihr wurde die letzte Runde des Tages eröffnet. Dr. Alfred Scheidegger von Nextech Invest warnte jedoch sofort, dass Mission Investment hervorragend umgesetzt sein müsse, sonst funktioniere es nicht. Des Weiteren sei eine ernsthafte Verankerung im gesamten Portfolio wichtig, fügte Peter Zollinger von der Globalance Bank hinzu. Ein kleines philanthropisches Seiteninvestment sei nicht überzeugend.

### **Nochmal von vorne, bitte!**

Doch was sind Mission Investment und Impact Investing überhaupt? Diese Frage aus dem Publikum zeigte den Moderatoren: „wir müssen den Grill ein paar Stufen runter drehen“. Die daraufhin erklärten Grundsätze: ich investiere nur in das, was ich auch vertreten kann und, die nächste Stufe, mindestens ein Teil meines Portfolios soll meinen Hauptzweck aktiv unterstützen. Doch die Themen sind komplex und die

Begriffserklärungen keineswegs unumstritten. Es blieb also genug Raum für Fragen, welchen die Zuhörer dieser Runde auch eifrig nutzten.

### **Kann man Impact überhaupt messen?**

Eine Bewertung, ob eine Investition der Welt mehr nütze oder schade, sei möglich, lautete die Antwort von Zollinger. Für die Bestimmung der genauen Wirkung brauche es jedoch eine neue „Wirkungswährung“ wie es der Globalance Footprint beispielsweise darstelle. Er warnte außerdem davor, zu früh bis ins kleinste Detail die Wirkung messen zu wollen. Wichtig sei es, dass keine großen Konflikte mit dem Stiftungszweck im Kernportfolio des Finanzvermögens vorhanden seien.

Beim sogenannten Impact Investment im eigentlichen Sinne ginge es oft auch um persönliche Werte. Das Ausrichten auf international anerkannte Ziele als „Fixsterne“ für gewünschte Wirkung, nannte er als Möglichkeit, um dennoch eine gewisse Objektivität reinzubringen.

Wichtig dabei sei für Stiftungen die Durchführung eines Portfoliochecks, denn die größte Wirkung läge im ganzheitlichen Optimieren des Finanzportfolios, so Zollinger. „Je mehr Klarheit ich bekomme, desto besser kann ich mein Portfolio gestalten“ und in den Dienst des Stiftungszwecks stellen.

### **Fazit**

„Man muss also lernen die richtigen Fragen zu stellen“, summierte Moderator Tobias Karow die Erkenntnisse des Tages. Das trifft wohl auf alle besprochenen Themenfelder zu. Schließlich geht es darum, auch im Niedrigzinsumfeld den spezifischen Stiftungszweck zu erfüllen. Investitionsmöglichkeiten, Fundraising, Kommunikation, Recruiting und Asset Allocation – diese Themen dürften Stiftungen hierbei in jedem Fall weiter beschäftigen. Provokativ brachte Markus Töllke die wohl doch nicht so aussichtslose Situation auf den Punkt: „Man kann Pferde lange ans Wasser führen, saufen müssen sie selber“.

Was er damit sagen möchte: Stiftungen agieren langfristig, was besondere Möglichkeiten eröffnet. Zuerst muss man wissen, wie man diese nutzt, dann muss man aber auch handeln. Und genau hierzu sollen die Zürcher StiftungsDialoge einen Beitrag leisten – auch im kommenden Jahr, wenn sie am 2. September 2015 stattfinden.