

IMPACT INVESTING FÜR STIFTUNGEN

RATGEBER: Kapitalanlage mit Wirkung und Rendite

RATGEBER
Von der
Planung bis zur
Umsetzung

investieren-mit-wirkung.de

Basiswissen

Beispiele

Praxistipps

In Partnerschaft mit

| BertelsmannStiftung

EZ-Scout

PHINEO 
damit Engagement wirkt

PARTNERINNEN DIESER PUBLIKATION

Bertelsmann Stiftung

Die 1977 von Reinhard Mohn gegründete Bertelsmann Stiftung setzt sich für das Gemeinwohl ein. Sie fördert die Zivilgesellschaft und engagiert sich operativ in den Bereichen Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit, Kultur sowie internationale Verständigung. Durch ihr gesellschaftliches Engagement will sie alle Bürgerinnen und Bürger ermutigen, sich für das Gemeinwohl einzusetzen.

| BertelsmannStiftung

EZ-Scout

EZ-Scouts in Stiftungsverbänden sind entwicklungspolitische Experten im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) in Kooperation mit Engagement Global. Das EZ-Scout Programm wird umgesetzt von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

EZ-Scout



*Sobald wir Flöße bauen
konnten, sind wir
über Flüsse gefahren.*

*Sobald wir Schiffe bauen
konnten, sind wir hinter
den Horizont gesegelt.*

*Sobald wir fliegen konnten,
sind wir geflogen.*

*Und jetzt können wir
Raumschiffe bauen,
also fliegen wir in
den Weltraum, um ihn
zu entdecken.“*

Alexander Gerst, Deutscher Astronaut
(Süddeutsche Zeitung)

ÜBER DEN RATGEBER

Viele Stiftungen begreifen Wirkung als Folgeprodukt des klassischen Mitteltransfers: Mit den finanziellen Erträgen, die das Stiftungskapital erwirtschaftet, werden Förderprojekte realisiert, die im Idealfall erfolgreich einen gesellschaftlichen Missstand beheben.

Tatsächlich entsteht Wirkung nicht allein durch die Erträge des Stiftungskapitals, sondern auch durch das Stiftungsvermögen selbst. Doch die soziale und ökologische Wirkung von Investitionsentscheidungen ist nicht zwangsläufig positiv. So kann es vorkommen, dass eine Stiftung zwar laut Satzungszweck für Kinderrechte kämpft, aber gleichzeitig durch einen Fonds in Unternehmen investiert, in deren Produktionsketten Kinderarbeit vorkommt. Oder eine Stiftung engagiert sich für Flüchtlingsprojekte und finanziert diese Projekte durch Ausschüttungen von Unternehmen, die auch als Zulieferer für Rüstungsproduzenten auftreten.

Wie können Stiftungen dieses Dilemma vermeiden? Indem sie ihre Anlagestrategie bewusst steuern, bestimmte Investitionen komplett vermeiden und versuchen, ihr Portfolio zumindest in Teilen wirkungsorientiert auszurichten. Angesichts des milliardenstarken Vermögens, über das Stiftungen in Deutschland verfügen, bietet sich hier ein immenser Hebel, um die soziale und ge-

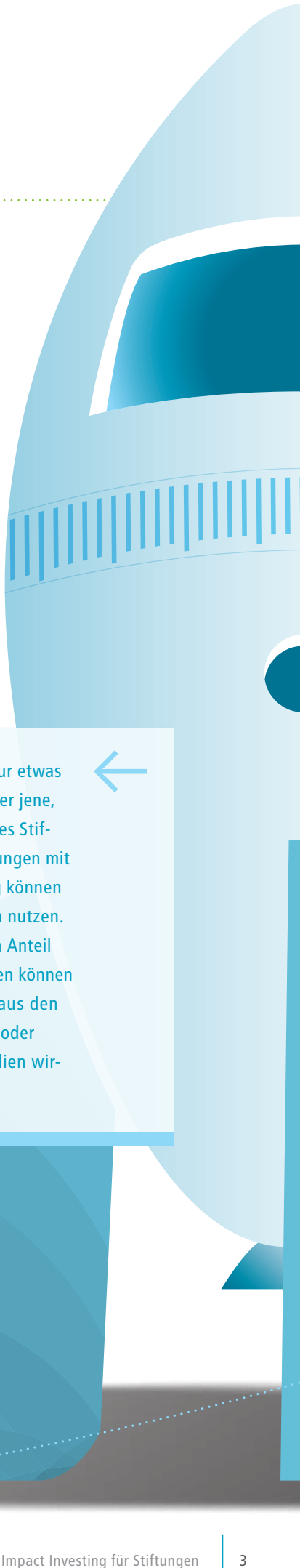
sellschaftliche Wirkung zu maximieren.

Genau darum geht es beim wirkungsorientierten Investieren, dem Impact Investing.

Das Gute: Dieser Hebel funktioniert unabhängig vom Zinsniveau.

Das Stiftungskapital wirkungsorientiert anzulegen ist für nahezu alle Stiftungen – unabhängig von ihrer Größe und der Höhe des Stiftungsvermögens – möglich.

Mit diesem Ratgeber möchten wir Sie informieren und anregen, erste Schritte zu gehen.



Impact Investing ist keineswegs nur etwas für die ganz großen Stiftungen oder jene, die vorwiegend über ungebundenes Stiftungskapital verfügen. Auch Stiftungen mit einer geringen Kapitalausstattung können entscheiden, wie sie ihr Vermögen nutzen. Sogar Stiftungen mit einem hohen Anteil an gebundenem Stiftungsvermögen können wirkungsorientierte Investitionen aus den vorhandenen Rücklagen tätigen oder bestehende Anlagen wie Immobilien wirkungsorientiert ausrichten.

INHALT

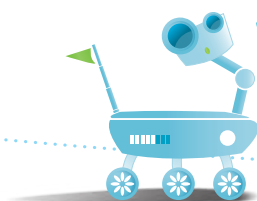
*Man kann nicht in die Zukunft schauen,
aber man kann den Grund für etwas Zukünftiges
legen – denn Zukunft kann man bauen.*

Antoine de Saint-Exupéry (1900 – 1944)

Über den Ratgeber.....	3
Die neue Galaxie: Stiftungen und der Impact-Investing-Markt.....	5
1. DIE BASIS: AUF ZU NEUEN WELTEN.....	6
Impact Investing – eine Raketenwissenschaft?.....	6
Blick von oben: Die Gesamtwirkung.....	8
Die Anziehungskraft von Impact Investing.....	8
Aus der Praxis: Berenike Wiener über die Relevanz des Impact Investings für Stiftungen.....	9
Impact Investing – Mythen und Fakten.....	10
2. DIE PLANUNG: ENTSCHEIDUNGEN BIS ZUM ABFLUG.....	12
Wo können Stiftungen wirkungsorientiert investieren?.....	12
Aus der Praxis: Marcus Witzke über Impact-Investing-Möglichkeiten.....	15
Woher kommt das Geld?.....	16
Im Fokus: Impact Investing und Wirkung.....	18
Aus der Praxis: Johannes P. Weber über Wirkungsmessung.....	21
Welcher Impact-Investing-Typ sind Sie?.....	22
Aus der Praxis: Matthias Fiedler über Impact-Investing-Ansätze.....	24
3. DIE UMSETZUNG: DREI, ZWEI, EINS – START!.....	25
Aufwärmphase.....	25
Strategiephase.....	28
Aus der Praxis: Jeremy Birnbaum über Anlagestrategien.....	32
Umsetzungsphase.....	33
Praxistipps – So wird Ihre Mission erfolgreich.....	35
PHINEO und Impact Investing.....	36
Weiterführende Informationen.....	37
Impressum.....	38

Vokabular

Impact Investing wird hierzulande
mit wirkungsorientiertem
Investieren übersetzt. Der vorlie-
gende Ratgeber verwendet
beide Formulierungen.

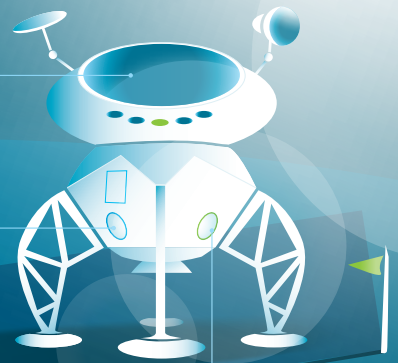


Stiftungen und der Impact-Investing-Markt



72 MRD. €

Impact Investments spielen international eine wichtige Rolle: Der globale Impact-Investing-Markt hat ein Volumen von rund 72 Milliarden Euro erreicht (Global Impact Investors' Network 2016).



70 MIO. €

Der deutsche Markt ist noch im Aufbau:

Das Impact-Investing-Anlagevermögen in Deutschland umfasst ca. 70 Millionen Euro (PHINEO Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung 2015). Dabei sind Stiftungen für mehr als 10 Prozent des Volumens verantwortlich.

10%

NUR 17 VON
100 MRD. €

Ca. 100 Mrd. € Stiftungskapital in Deutschland stehen nur 17 Mrd. € Ausgaben gegenüber (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2014).



22%

Jede vierte Stiftung in Deutschland gibt an, bereits Investitionen mit positivem gesellschaftlichen Beitrag getätigt zu haben (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2016).



2 Beispiele: Die Bertelsmann Stiftung und die BMW Stiftung Herbert Quandt haben bereits Teile ihres Stiftungsvermögens explizit für Impact Investments allokiert.

15 interessierte Pionierstiftungen haben sich 2013 unter dem Dach des Bundesverbands Deutscher Stiftungen im **Expertenkreis Impact Investing** zusammengeschlossen. Sie wollen den Erfahrungsaustausch und die Vernetzung zu diesem Thema stärken.

1 speziell auf Stiftungen zugeschnittenen Impact-Investing-Fonds, den sogenannten „MRI Pilotfonds Bildung“, hat der Expertenkreis initiiert.



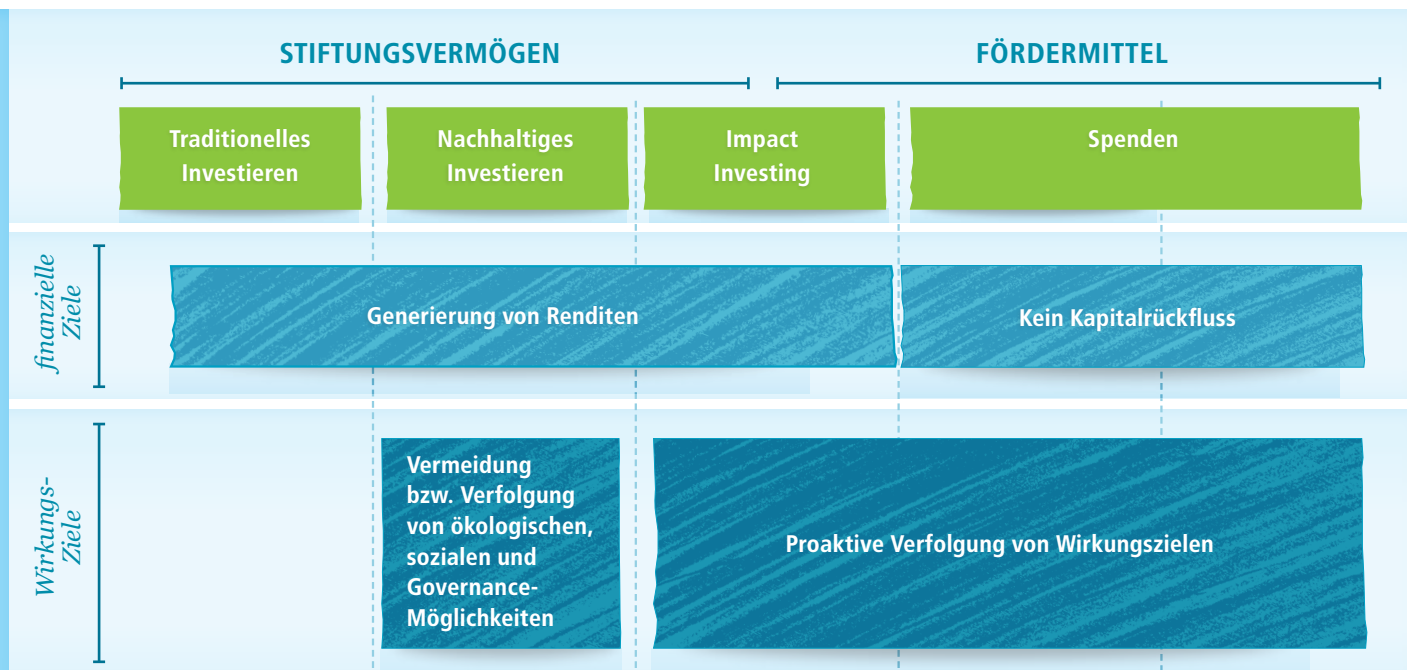
PHINEO hat sich seit 2015 des Themas angenommen. Das ExpertInnen-Team Impact Investing erstellt Studien und Marktberichte, entwickelt Finanzprodukte und berät InvestorInnen, darunter auch Stiftungen.

Noch vor 15 Jahren fristeten nachhaltige Geldanlagen ein Nischendasein. Heute kann es sich keine Bank und kein Vermögensberater mehr leisten, darauf zu verzichten. Die Überprüfung nachhaltiger Kriterien ist zu einem festen Bestandteil des Risikomanagements geworden. Was braucht es, damit Impact Investments eine ähnliche Entwicklung nehmen? Ganz klar, eine Nachfrage, denn die schafft bekanntlich das Angebot. Je mehr InvestorInnen – darunter auch Stiftungen – nach der sozialen Wirkung von Investitionen fragen, desto mehr AnlageberaterInnen werden Impact Investments anbieten. Das Gute dabei: Der einsetzende Bewusstseinswandel wird nicht nur Folgen für Stiftungsangebote haben. Vielmehr wird sich der gesamte Kapitalmarkt verändern. Stiftungen haben daher das Potenzial, zum Katalysator einer gesamtgesellschaftlichen Entwicklung zu werden.

1. DIE BASIS: Auf zu neuen Welten

IMPACT INVESTING – EINE RAKETENWISSENSCHAFT?

Wirkungsorientiertes Investieren bedeutet, Geld mit der Aussicht auf soziale Wirkung und finanzielle Rendite anzulegen. Damit unterscheidet sich Impact Investing sowohl von der klassischen Kapitalanlage, die vorrangig auf Gewinne zielt, als auch von der traditionellen Spende, die in erster Linie gesellschaftliche Veränderungen anstoßen will. Impact Investing schießt die Lücke zwischen der klassischen Kapitalanlage, die vorrangig auf Gewinne zielt, und der traditionellen Spende, die in erster Linie gesellschaftliche Veränderungen anstoßen will. Stiftungen tätigen Impact Investments hauptsächlich aus ihrem Kapitalvermögen; unter bestimmten Bedingungen auch aus den Fördermitteln. Ein entscheidendes Merkmal in beiden Fällen ist, dass die Wirkungsziele als Teil der Investmentstrategie explizit festgelegt und gemessen werden.



Wirkungsorientierte Investitionen zwischen traditioneller Geldanlage und Spenden

Nachhaltige Geldanlagen, Impact Investing, Mission Investing, Venture Philanthropy – was ist was?

Schon heute verfolgen immer mehr Stiftungen eine **nachhaltige Anlagestrategie**. Dabei lassen sie neben den Rendite- und Risikoerwartungen auch ethische, soziale und ökologische Aspekte in ihre Investitionsentscheidungen einfließen (sogenannte **Environment, Social, Governance-Kriterien**). Eine Positivliste kann dabei helfen, Geldanlagen auszuwählen, die z. B. angesiedelt sind in regenerativer Energieerzeugung, ökologischer Bauwirtschaft, nachhaltiger Produktion etc.

Negativkriterien schließen eine Investition in Unternehmen aus, die z. B. Menschenrechte missachten, gegen grundlegende Rechte der Beschäftigten verstoßen (z. B. Kinderarbeit, keine existenzsichernde Entlohnung etc.), Raubbau an natürlichen Ressourcen betreiben, sich der Korruption oder des Steuerbetrugs strafbar machen, Militär- oder Rüstungsgüter herstellen, im Bereich Atomenergie tätig sind oder Tabak u. Ä. produzieren.

Impact Investments gehen noch einen Schritt weiter als nachhaltige Anlagen. Anstatt nur auf die Vermeidung von Negativeffekten zu setzen oder Investitionen in bestimmte Bereiche zu tätigen, adressieren die Investitionen gezielt Organisationen und Unternehmen, die als Kern oder Teil ihres Geschäftszwecks gezielte, messbare, positive soziale Wirkung haben. Diese strategische Zielsetzung unterscheidet wirkungsorientierte Unternehmen von vorherrschenden Definitionen sogenannter nachhaltiger Unternehmen, in denen die Art und Weise, wie sie wirtschaften, im Fokus steht.

Mission Investing (zu Deutsch „zweckbezogenes Investieren“) ist eine Vermögensanlagestrategie, bei der sich die Investitionen am Stiftungszweck orientieren bzw. diesen unterstützen. Dies kann sowohl nachhaltige Anlagen als auch Impact Investments beinhalten. So investiert beispielsweise eine Stiftung, die sich für die Verbesserung der Berufschancen von Menschen mit Behinderung einsetzt, in Unternehmen, die diese Menschen beschäftigen.

Bei **Venture Philanthropy** wird Geld in gemeinnützige Organisationen bzw. Sozialunternehmen investiert. Anders als bei einer wohltätigen Spende sehen sich die unternehmerisch denkenden Geldgebenden als InvestorInnen, die eine soziale Rendite anstreben und die Organisationen deshalb auch unternehmerisch nach vorne bringen wollen. Im Gegensatz zum Impact und Mission Investing wird eine finanzielle Rendite nicht unbedingt angestrebt.

Das Spektrum an Impact-Investing-Möglichkeiten ist groß. Dazu zählen:

→ Direktinvestitionen in Sozialunternehmen

die gesellschaftliche Probleme mit unternehmerischen Ansätzen lösen wollen, z.B. das Sozialunternehmen African Clean Energy, u. a. finanziert durch die BMW Stiftung Herbert Quandt. Das Unternehmen baut Kochöfen, die wenig Schadstoffe ausstoßen wodurch Frauen und Kinder in Entwicklungsländern, einer geringeren gesundheits-schädlichen Rauchbelastung ausgesetzt sind.

→ Impact Investing Fonds

wie der MRI Pilotfonds Stiftungen, in den die Schweifurt Stiftung eingezahlt hat. Der Fonds investiert in Bildungsorganisationen wie z.B. die DoNature gGmbH, die Kinder und Erwachsene für ökologische Nachhaltigkeit sensibilisiert und so der Zerstörung und Ausbeutung der Erde entgegenwirken will.

→ Social Impact Bonds (SIB)

wie Juvat in Augsburg, an dem sich die BMW Stiftung beteiligt hat. Bei dem Pilotprojekt wurden 20 Jugendliche, die bislang durch die Raster sämtlicher Hilfs- und Unterstützungsprogramme gefallen waren, dauerhaft in Arbeit und Ausbildung gebracht.

→ Immobilieninvestitionen

wie es z.B. die Hoffnungsträger Stiftung macht und in Wohnraum für geflüchtete Menschen investiert.





BLICK VON OBEN: DIE GESAMTWIRKUNG

Immer mehr Stiftungen machen sich gezielt darüber Gedanken, wie sie ihre gesellschaftliche Wirkung steuern und steigern können. Die Gesamtwirkung der Stiftung setzt sich aus der Wirkung der fördernden und operativen Tätigkeit sowie aus der Wirkung der Kapitalanlage zusammen. Vor dem Hintergrund, dass deutsche Stiftungen über ca. 100 Milliarden Euro Stiftungskapital verfügen, aber nur 17 Mrd. Euro für satzungsmäßige Zwecke ausgeben, ist das Stiftungsvermögen ein wichtiger Hebel, um die Gesamtwirkung einer Stiftung zu erhöhen.

Was bedeutet das konkret? Nehmen wir das Beispiel einer Stiftung, die sich zum Ziel gesetzt hat, junge Eltern aus sozial schwachen Familien beim Übergang von der Schule in den Beruf zu unterstützen. Dazu hat die Stiftung ein Mentoringprogramm mit begleitenden Schulungen aufgelegt. Das Programm ist erfolgreich, wenn die Teilnehmenden wichtige Qualifikationen erwerben und sich damit erfolgreich auf einen Arbeitsplatz bewerben. Entscheidet sich die Stiftung für Mikrofinanzen als Anlage, könnte sie Frauen in Entwicklungsländern bei Unternehmensgründungen unterstützen und ihre soziale Wirkung vergrößern. Oder sie setzt das Kapital so ein, dass damit ihre Stiftungsziele erreicht werden (Mission Investing). So könnte die Stiftung in Kinderbetreuungseinrichtungen an den Standorten ihres Mentoringprogramms investieren und damit dazu beitragen, dass der Berufseinstieg junger Eltern besser gelingt.



Sie wollen Ihre Stiftungsmittel im Förderalltag und in der Arbeit mit Förderprojekten so effektiv wie möglich einsetzen? Das kostenlose Kursbuch Stiftungen zeigt auf über 100 Seiten, wie das geht.



Download kostenfrei unter www.kursbuch-stiftungen.de oder einfach ein Printexemplar bei PHINEO bestellen

DIE ANZIEHUNGSKRAFT VON IMPACT INVESTING

Die Gründe dafür, die Anlagestrategie wirkungsorientiert auszurichten, sind sehr vielfältig und von Investor zu Investorin verschieden. Folgende Motive werden häufig genannt:

- Sie vergrößern ihren Wirkungsradius und setzen jenseits der Fördermittel auch auf die Vermögensanlage.
- Sie bringen ihr Handeln in Einklang mit den Werten ihrer Stiftung.
- Sie beschäftigen sich noch intensiver als zuvor mit ihrer eigenen Wirkung und können sich dadurch selbst weiterentwickeln.
- Mit ihrem sozialen Kapital unterstützen sie erfolgreiche Organisationen oder Unternehmen und lernen darüber innovative Lösungsansätze für soziale Probleme kennen.
- Sie wollen mehr Ressourcen dahin lenken, wo bereits durch ihre Förderarbeit Gutes bewirkt wird.
- Sie erwarten sich neue Impulse für ihre Stiftungskultur und einen besseren Zugang zu interessanten Netzwerken.
- Sie können mit der unternehmerischen Herangehensweise an gesellschaftliche Probleme jüngere InvestorInnen für den Stiftungssektor gewinnen.



AUS DER PRAXIS:

Warum ist Impact Investing für Stiftungen spannend?



Berenike Wiener, Leiterin Stiftungsmanagement und Corporate Sector des Bundesverbands Deutscher Stiftungen, antwortet:

Wieso interessieren sich immer mehr Stiftungen für wirkungsorientierte Investments?

Stiftungen bewerteten ihre Vermögensanlagen lange Zeit nach der erzielten Rendite und dem dafür eingegangenen Risiko. Doch diese klassischen Dimensionen der Vermögensanlage haben sich als alleinige Optimierungskriterien als unzulänglich erwiesen. Sie reichen nicht mehr aus, um Stiftungen vor den Unwägbarkeiten des globalen Finanzmarktes zu schützen, die sich u. a. in schrumpfenden Erträgen bemerkbar machen. Das haben die Entwicklungen seit der Millenniumswende sehr deutlich gezeigt. So bedarf es zweifelsohne einer Neuorientierung, die sich zum Beispiel in der

Neuausrichtung der Anlagestrategie niederschlagen kann: Durch Impact Investing wird die Vermögensanlage um die Dimension der Wirkung ergänzt und zusätzlich nach ihrem gesellschaftlichen Nutzen (gesellschaftliche Rendite) bewertet.

Was bedeutet das für Stiftungen?

Die Neuorientierung hin zu einer wirkungsorientierten und nachhaltigen, auf der Basis von transparenten Prüfkriterien erfolgten Anlage des Stiftungskapitals stellt die verantwortlichen Stiftungsakteure vor einige Herausforderungen. Dazu zählt an erster Stelle, dass sie zu einem grundlegenden Perspektivwechsel bereit und fähig sind: Sie müssen nicht nur mehr Zeit für die ertragreiche Bewirtschaftung investieren, sondern auch für die Überprüfung des gesellschaftlichen Nutzens. In den Mittelpunkt rückt die Frage nach der Hebelkraft über das Stiftungsvermögen – also danach, wie die Wirksamkeit als Motor für die gesamte Stiftungsarbeit umgesetzt werden kann.



IMPACT INVESTING MYTHEN UND FAKTEN

„Zu riskant“, „ungeeignet für Stiftungen“, „zu kompliziert und zu teuer“ – gut möglich, dass Ihnen bei der Entwicklung und Umsetzung einer wirkungsorientierten Anlagestrategie von vielen Seiten Skepsis und Einwände entgegenschlagen. Bislang ist Impact Investing in Deutschland noch relativ unbekannt. Viele Kritikpunkte lassen sich durch ein paar Fakten leicht entkräften. Deshalb: Bieten Sie den SkeptikerInnen Paroli!

1.

Mythos: „Impact Investing ist aus stiftungs- und gemeinnützigkeitsrechtlicher Sicht riskant.“



FAKT IST: Aus stiftungs- und gemeinnützigkeitsrechtlicher Sicht wird nicht zwischen einer wirkungsorientierten und einer traditionellen Anlagestrategie unterschieden. Wenn aus dem Stiftungsvermögen investiert wird, gilt das Postulat des Vermögenserhalts. Dabei stellt wirkungsorientiertes Investieren per se kein Hindernis dar. Zum einen sind wirkungsorientierte Investitionen nicht gleichzusetzen mit Direktinvestitionen in Sozialunternehmen, sondern schon in fast allen Anlageklassen möglich. Zum anderen werden Impact Investments in der Praxis fast immer als Beimischung für ein ansonsten nach Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtetes, diversifiziertes Portfolio verwendet.

2.

Mythos: „Es gibt kaum Impact-Investing-Produkte für Stiftungen.“

FAKT IST: Schon jetzt gibt es diverse Impact-Investing-Produkte, in die Stiftungen investieren können – Tendenz steigend, v.a. wenn Stiftungen auch außerhalb Deutschlands investieren. Prinzipiell kann ein wirkungsorientiertes Portfolio über die ganze Bandbreite der Anlageklassen gestreut sein und bedeutet nicht notwendigerweise nur, dass Stiftungen Direktinvestitionen in Sozialunternehmen tätigen müssen. In der Praxis nehmen Stiftungen Impact Investments oft zunächst als Beimischung in einem ansonsten nach Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtetem Portfolio auf und bauen diesen Anteil über einen längeren Zeitraum weiter aus.

3.

Mythos: „Impact Investments bringen keine ausreichende Rendite.“

FAKT IST: InvestorInnen haben unterschiedliche finanzielle Erwartungen an ihre Impact Investments. Manche investieren absichtlich mit Untermakrenditen (z.B. Stiftungen aus ihren Fördermitteln) zugunsten einer höheren sozialen Wirkung, andere sind darauf angewiesen, Makrenditen zu erzielen (z. B. Stiftungen, die aus ihrem Vermögen oder den Rücklagen investieren). Die Praxis zeigt, dass Impact Investments eine Makrendite erzielen können (Cambridge Associates, 2015). In der jährlichen Befragung von Impact InvestorInnen, die das Global Impact Investing Network (GIIN) durchführt, gaben 89 Prozent der Befragten an, dass ihre Renditeerwartungen erfüllt oder übertroffen wurden (2016).

4.

Mythos: „Mehr Impact Investments bedeuten weniger Spenden.“

FAKT IST: Wenn Impact Investments aus dem Stiftungsvermögen getätigt werden, konkurrieren sie nicht mit Spenden, sondern eher mit konventionellen Anlagen, die bislang nicht zur Lösung sozialer Probleme eingesetzt werden. Es ist also vielmehr zu erwarten, dass durch Impact Investments zusätzliche Finanzressourcen für soziale Wirkung mobilisiert werden können. Selbst wenn die Investitionen aus Fördermitteln getätigt werden, z. B. in der Form eines niedrig verzinsten Darlehens an eine gemeinnützige Organisation, können sie nach Rückzahlung erneut investiert oder alternativ als Spende eingesetzt werden.

5.

Mythos: „Der Aufwand für wirkungsorientierte Investitionen lohnt sich nicht.“

FAKT IST: Der zusätzliche Aufwand von Impact Investments lohnt sich immer dann, wenn am Ende ein „Mehr“ an Wirkung entsteht. Gerade Stiftungen sind gegenüber anderen wirkungsorientierten InvestorInnen klar im Vorteil. Sie können vorhandene Fachkenntnisse nutzen und damit die Aufwände im Rahmen halten. Außerdem können alle InvestorInnen auf immer mehr ExpertInnen, Methoden und Netzwerke der Wirkungsmessung zurückgreifen, was die eigenen Aufwände ebenfalls reduziert.

2. DIE PLANUNG: Entscheidungen bis zum Abflug

WO KÖNNEN STIFTUNGEN WIRKUNGS- ORIENTIERT INVESTIEREN?

TIPP

Das sektorspezifische Wissen darüber, wie sich ein soziales Problem am wirkungsvollsten lösen lässt, ist ein klarer, manchmal sogar entscheidender Investitionsvorteil, den Stiftungen nutzen sollten. Wenn möglich sollten Stiftungen daher Investitionen in dem Themenbereich tätigen, in dem sie sich auskennen.

Impact Investing hat viele Gesichter. Gerade für EinsteigerInnen ist dies mitunter verwirrend. Ihnen stellen sich gleich viele essentielle Fragen auf einmal. Das Gute: Mit einem kühlen Kopf und einem strukturierten Vorgehen lassen sich alle Fragezeichen beseitigen, eines nach dem anderen.

In welchen Themenbereichen können Stiftungen investieren?

Die Wahl der Investitionsbereiche oder sozialen Sektoren steht im Fokus jeder Impact-Investing-Planung, schließlich geht es darum zu entscheiden, in welchem Themenbereich man mit seinem Kapital wirken möchte.

Die gewählten Themenbereiche können direkt zu den Stiftungszielen passen, müssen sie aber nicht. Allerdings ergeben sich oftmals wertvolle Synergieeffekte, indem die vorhandene Expertise aus der Stiftungsarbeit für die Anlageentscheidung genutzt wird. Eine Stiftung, die sich für niedrigschwellige Gesundheitsversorgung in Entwicklungsländern einsetzt, könnte zum Beispiel auch direkt in ansässige Healthcare-Unternehmen in diesen Ländern investieren. Viele InvestorInnen investieren aber auch in ganz unterschiedlichen Sektoren oder verfolgen ihre Wirkungsziele über verschiedene Sektoren hinweg. Strebt eine Stiftung übergreifende Wirkungsziele wie die Bekämpfung von Kinderarmut an, sind sowohl Investitionen in Bildung als auch in den sozialen Wohnungsbau für Familien mit geringem Einkommen denkbar.



Welche Anlageklassen gibt es?

Impact Investing ist eine Anlagestrategie, die in allen Anlageklassen (Aktien, Anleihen etc.) umgesetzt werden kann. Um die gewünschte Rendite und Liquidität zu einem angemessenen Risiko zu erreichen, ist Ihr Stiftungsvermögen üblicherweise in verschiedenen Anlageklassen, einem sogenannten Portfolio, angelegt.

Oft werden Impact Investments auf Direktbeteiligungen durch Eigen- oder Fremdkapital in junge, innovative Sozialunternehmen reduziert. Diese Investitionen, die rund 60 Prozent des weltweiten Impact-Investing-Marktes ausmachen, sind für Stiftungen aufgrund ihres Risiko- und Liquiditätsprofils allerdings nur begrenzt attraktiv. Eine Umfrage von TONIC unter InvestorInnen (2017) zeigt, dass selbst internationale Stiftungen, die sehr aktiv im Impact Investing sind, ihr Vermögen vorwiegend in Aktien, Anleihen und Immobilien anlegen. Besonders innovativen InvestorInnen stehen auch eine Reihe von neuen Finanzierungsformen wie z. B. Garantien als Investitionsmöglichkeiten oder Social Impact Bonds zur Verfügung. Gerade Letztere haben auch in Deutschland großes Interesse geweckt.

Social Impact Bonds sind sektorenübergreifende Kooperationen zur Lösung hartnäckiger sozialer Herausforderungen. Dafür finanzieren private InvestorInnen die erfolgsversprechenden – meist auf Prävention ausgelegten – Leistungen eines sozialen Maßnahmenträgers vor. Nachdem die Wirkung eingetreten ist, bezahlt die öffentliche Hand die InvestorInnen – in dem Maße, wie die Wirkung eingetreten ist – aus. Dieser innovative Finanzierungsansatz hat bereits für viel Aufsehen gesorgt – allerdings hat sich die Entwicklung und Umsetzung von Social Impact Bonds innerhalb der deutschen sozialstaatlichen Strukturen als kompliziert erwiesen. Bislang gibt es nur wenige Pilotprojekte.

TIPP

Sie wollen Ihr Portfolio wirkungsorientiert ausrichten, aber finden noch nicht so viele geeignete Anlagemöglichkeiten? Ergänzen Sie Ihre Anlagen langsam, aber stetig um Impact Investments und richten Sie Ihre Anlagen ansonsten nach nachhaltigen und verantwortlichen Kriterien aus. Diesen Weg hat beispielsweise die amerikanische Stiftung KL Felicitas beschritten, die sich über eine Dauer von zehn Jahren kontinuierlich ihrem Ziel von „100% Impact“ näherte.

Liquide Mittel	Giro- oder Tagesgeldkonten z. B. bei einer Ethik- oder Kirchenbank
Aktien	Aktien (-fonds) in wirkungsorientierte Unternehmen, z. B. Gesundheitswesen, „Green Tech“
Festverzinsliche Wertpapiere/ Rentenpapiere	Anleihen, die zu festgelegten Stichtagen eine vorab festgelegte Verzinsung auszahlen z. B. „Green Bonds“ oder Mikrofinanzfonds
Hybride Finanzierungsformen	Mischformen von Spenden und Investitionen, z. B. Garantien, Social Impact Bonds
Privates Eigen- oder Fremdkapital	Investitionen in wirkungsorientierte Unternehmen (Direktinvestition oder durch einen Fonds)
Immobilien	Immobilien mit sozialen Nutzungskonzepten z. B. Pflegeheime oder sozialer Wohnungsbau



TIPP

Für Stiftungen, die wenig Erfahrung mit Impact Investing haben, sind Investitionen in ihnen bekannten Regionen zu empfehlen.

Wenn Sie Impact-Investments in für Sie neuen Regionen ausprobieren wollen, dann investieren Sie in gut etablierte Fonds, die regionale Fachexpertise mitbringen, oder – im Falle von Direktinvestitionen – investieren Sie gemeinsam mit Co-InvestorInnen, die sich in der Region auskennen.

Welche geografischen Regionen eignen sich für eine Investition?

Wirkungsorientierte Anlagemöglichkeiten existieren mittlerweile weltweit, sodass AnlegerInnen geografisch diversifiziert investieren können. In der Praxis wird allerdings entweder in Entwicklungs- und Schwellenländern oder in Industriestaaten investiert. Dies hängt mit der Affinität der AnlegerInnen für eine bestimmte Region sowie dem vorhandenen Wissen über dort existierende soziale und ökologische Herausforderungen und Lösungsansätze zusammen.

Die meisten Erfahrungswerte mit Impact Investments wurden in Entwicklungs- und Schwellenländern gesammelt. Hier gibt es auch bereits eine Vielzahl etablierter Fonds und Investmentprodukte. Direktinvestitionen in diesen Ländern sind allerdings oft komplexer, da sie lokales Wissen, lokale PartnerInnen oder zusätzliche Risiken (z. B. Währungsrisiken) aufweisen.

Sind Direktinvestitionen oder Investitionen über MittlerInnen sinnvoll?

Bei der Entscheidung für eine wirkungsorientierte Anlagestrategie stehen potenzielle InvestorInnen zunächst einmal vor der Wahl zwischen Direktinvestitionen oder Investitionen durch einen Fonds (z. B. Ananda Social Venture Fund oder BonVenture in Deutschland), der mehrere Einzelinvestitionen bündelt. Durch eine Direktinvestition ist die Wirkung am unmittelbarsten steuerbar. Viele Stiftungen verfügen allerdings nicht über die Ressourcen und die Erfahrung, um selbstständig Direktinvestitionen zu tätigen. Bei einem Fonds fallen zwar Fondsgebühren an, dafür profitieren Sie von der Expertise der FondsmanagerIn und deren Dienstleistungen (z. B. Berichterstattung). Zudem investieren Fonds in der Regel in mehrere Unternehmen und bieten somit eine stärkere Diversifizierung. Zu beachten ist außerdem, dass die meisten Fonds oft Mindestinvestitionen von mehreren Hunderttausend Euro verlangen.

TIPP

Sowohl für Impact-Investing-Neulinge als auch für erfahrene Impact-InvestorInnen lohnt sich die Investition in gut etablierte Fonds zu Diversifizierungszwecken und um von deren Erfahrung im Investmentmanagement zu profitieren.



Die Publikation „Impact Asset Manager in der DACH-Region“

zeigt exemplarisch 14 Beispiele von erfahrenen Impact-Investing-VermögensverwalterInnen. Die kostenlos verfügbare Publikation wurde von der Organisation Impact in Motion erstellt, die mittlerweile unter dem Dach von PHINEO arbeitet. Download kostenfrei als PDF (ca. 2.2 MB) unter

<http://impactinmotion.com/wp-content/uploads/2014/12/Impact-Asset-Manager-in-der-DACH-Region-updated.pdf>



AUS DER PRAXIS:

Welche Impact Investments hält Ihre Stiftung?



Marcus Witzke, Vorstand der Hoffnungsträger Stiftung, antwortet:

Welche Impact Investments hält Ihre Stiftung?

Bei unseren wirkungsorientierten Investitionen handelt es sich in erster Linie um Immobilieninvestitionen, daneben sind wir auch in den MRI Pilotfonds Bildung investiert. Der geografische Fokus dieser Investitionen liegt auf Deutschland. Wir engagieren uns mit unseren Anlagen in den Bereichen Bildung sowie bei der Integration von geflüchteten Menschen – beide Wirkungsziele finden sich auch in unserer Satzung wieder.

Ein Beispiel für unsere Investitionen in Immobilien ist blu:boks Berlin, ein Sozialprojekt mit Kindertagesstätte im Berlin-Lichtenberg, wo der Anteil jugendlicher SozialhilfeempfängerInnen unter 15 Jahren über 29 Prozent beträgt. Blu:boks bietet Workshops und Bildungsangebote an und schafft dadurch Entfaltungsräume für Kinder und Jugendliche aus sozial schwachen Familien. Das Sozialprojekt wird aus den Mieteinnahmen der Kindertagesstätte finanziert. Ein weiteres großes Projekt sind unsere Hoffnungshäuser, die hochwertigen, aber dennoch bezahlbaren Wohnraum für geflüchtete und ansässige Menschen

zugleich schaffen. Die Wohnprojekte dienen zudem als Begegnungsstätten, schaffen Unterstützungsstrukturen und tragen so zur Integration vor Ort bei. Wir garantieren den Kommunen erschwingliche Mieten bei der Unterbringung der geflüchteten Menschen. Im Gegenzug dafür geben sie Zuschüsse an uns weiter.

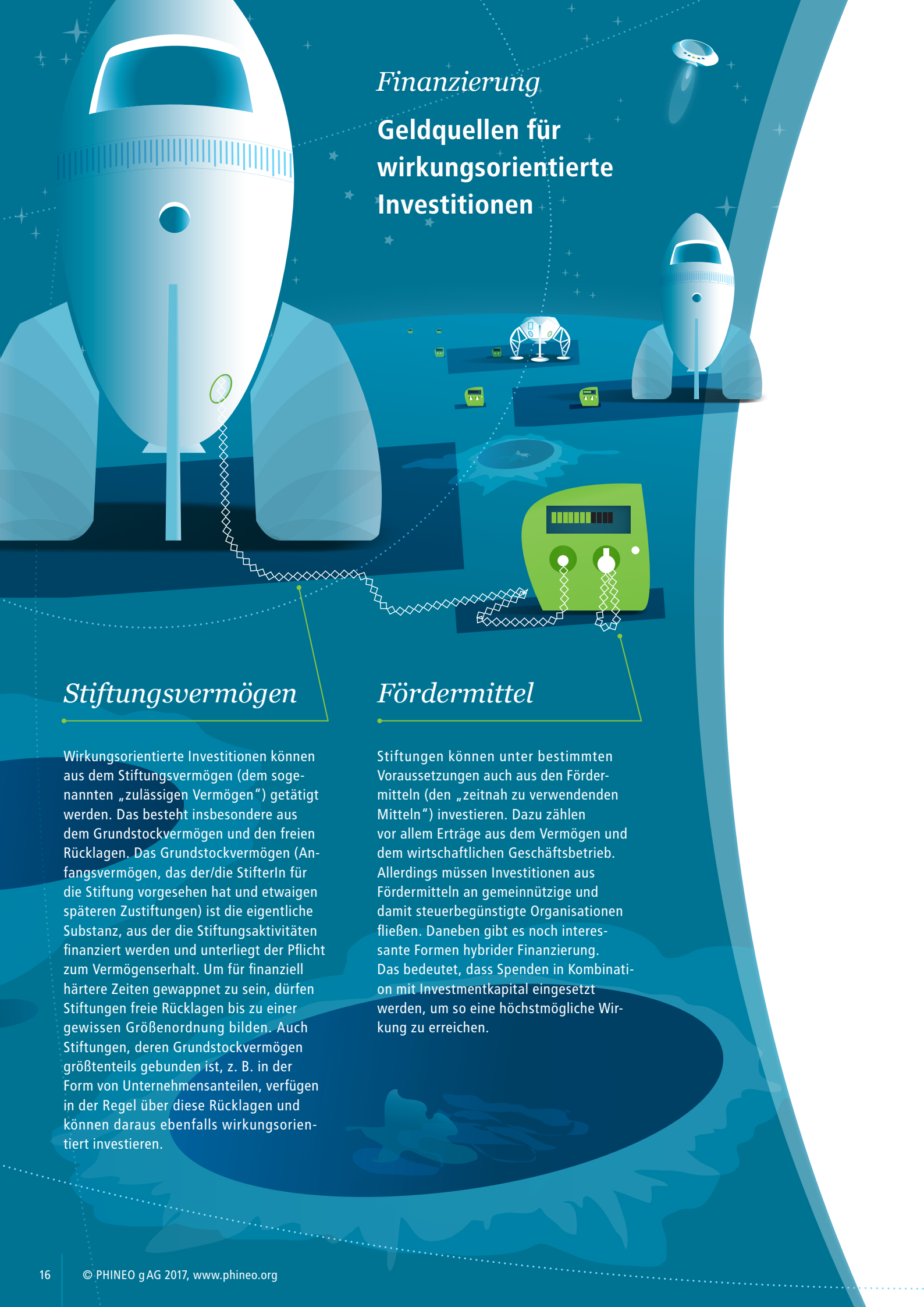
Wie gehen Sie bei der Suche nach Ihren Anlageobjekten vor?

Unsere Partner vor Ort haben viel Know-how und weisen uns auf interessante Investitionsmöglichkeiten hin. So erfahren wir dann z. B., dass ein Grundstück von der Kommune für den Bau einer Kindertagesstätte vorgesehen ist. Wir prüfen jede Investition sowohl mit Blick auf ihre soziale Wirkung als auch nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten. Beides muss stimmen.

Was würden Sie anderen Stiftungen raten?

Anlagen in der Form sozialer Immobilieninvestitionen haben eine lange Tradition im Stiftungssektor. Denken Sie nur an die Fugger oder viele der alten Trägerstiftungen. Als wirkungsorientierte Anlageklasse sind soziale Immobilien für Stiftungen nach wie vor höchst interessant, und das bei einem überschaubaren Risiko.

Allerdings gibt es viele kleinere Stiftungen, deren Mittel nicht dafür ausreichen, als alleiniger Investor in eine Immobilie zu investieren. Es wäre gut, wenn es für sie Möglichkeiten für Beteiligungen an gemeinsamen Immobilieninvestitionen gäbe. Hier besteht aus meiner Sicht noch Entwicklungsbedarf.



Finanzierung

Geldquellen für wirkungsorientierte Investitionen

Stiftungsvermögen

Wirkungsorientierte Investitionen können aus dem Stiftungsvermögen (dem sogenannten „zulässigen Vermögen“) getätigt werden. Das besteht insbesondere aus dem Grundstockvermögen und den freien Rücklagen. Das Grundstockvermögen (Anfangsvermögen, das der/die StifterIn für die Stiftung vorgesehen hat und etwaigen späteren Zustiftungen) ist die eigentliche Substanz, aus der die Stiftungsaktivitäten finanziert werden und unterliegt der Pflicht zum Vermögenserhalt. Um für finanziell härtere Zeiten gewappnet zu sein, dürfen Stiftungen freie Rücklagen bis zu einer gewissen Größenordnung bilden. Auch Stiftungen, deren Grundstockvermögen größtenteils gebunden ist, z. B. in der Form von Unternehmensanteilen, verfügen in der Regel über diese Rücklagen und können daraus ebenfalls wirkungsorientiert investieren.

Fördermittel

Stiftungen können unter bestimmten Voraussetzungen auch aus den Fördermitteln (den „zeitnah zu verwendenden Mitteln“) investieren. Dazu zählen vor allem Erträge aus dem Vermögen und dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb. Allerdings müssen Investitionen aus Fördermitteln an gemeinnützige und damit steuerbegünstigte Organisationen fließen. Daneben gibt es noch interessante Formen hybrider Finanzierung. Das bedeutet, dass Spenden in Kombination mit Investmentkapital eingesetzt werden, um so eine höchstmögliche Wirkung zu erreichen.

WOHER KOMMT DAS GELD?

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für Impact-Investitionen sind klar geregelt. Wirkungsorientierte Investitionen müssen – wie auch traditionelle Vermögensanlagen – den Grundsätzen der Stiftungssatzung, des Stiftungsrechts und des Gemeinnützigkeitsrechts entsprechen.

Wenn Stiftungen aus ihrem Vermögen investieren, unterliegen sie in Deutschland grundsätzlich der Pflicht zum Vermögenserhalt, unabhängig davon, ob sie eine wirkungsorientierte Anlagestrategie verfolgen oder nicht. Das bedeutet: Stiftungen dürfen prinzipiell keine Untermarktrenditen oder ein erhöhtes Risiko zugunsten einer höheren sozialen Wirkung in Kauf nehmen. Aber es kommt auf die Mischung an. Risikoreichere oder renditeärmere Investitionen sind durchaus möglich, wenn das Gesamtportfolio stimmt. Wichtig ist, dass das Stiftungsvermögen insgesamt erhalten wird und ausreichende Mittel für die Verfolgung der Stiftungsziele vorhanden sind. Das Gute: Es gibt immer mehr Impact-Investments, die diese Voraussetzung erfüllen.

Die Anlagerichtlinien einer Stiftung schränken den Ermessensspielraum bei der Vermögensanlage ein. Daher ist zu prüfen, inwiefern die Anlagerichtlinien Impact-Investments ermöglichen bzw. einschränken. Bei einer langfristig wirkungsorientierten Anlagestrategie, sollten Stiftungen Impact Investing oder Mission Investing sowie explizierte Regelungen zu diesen Anlageformen in ihre Anlagerichtlinien mit aufnehmen, um die rechtliche Sicherheit ihres Handelns zu erhöhen.

Impact Investments sind übrigens nicht nur für viele Stiftungen eine neue Anlageform, sondern auch für viele Aufsichtsbehörden, die mit Argusaugen darauf achten, dass der Stiftungszweck eingehalten und das Stiftungsvermögen erhalten wird. Es ist daher wichtig, dass Sie mit Aufsichtsbehörden über diese oft noch wenig bekannte Anlageform einfach und verständlich kommunizieren. Verweisen Sie auf bekannte Grundsätze wie „Selbstlosigkeit“ oder „Vermögenserhalt“ und arbeiten Sie gegebenenfalls mit steuer- und stiftungsrechtlichen ExpertInnen zusammen.

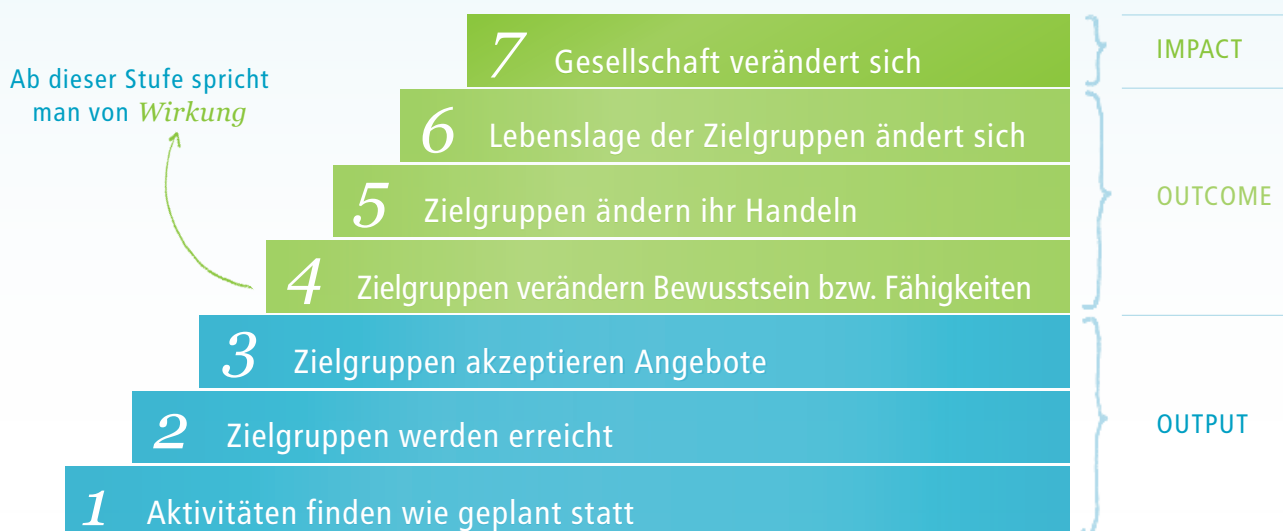
TIPPS

- Prüfen Sie Ihr Investitionsvorhaben (z. B. Direktinvestitionen in Sozialunternehmen oder Social Impact Bonds) ausreichend auf Ertragschancen und Risikopotenziale.
- Tauschen Sie sich eng mit den Aufsichtsbehörden (Stiftungsaufsicht und Finanzamt) aus und binden Sie diese früh ein, wenn Sie eine zunehmend wirkungsorientierte Anlagestrategie verfolgen und kommunizieren Sie mit Aufsichtsbehörden in „Behördensprech“.
- Achten Sie auf einen transparenten, nachvollziehbaren Investitionsprozess und dokumentieren Sie Ihre Investitionsentscheidungen sorgfältig.
- Ziehen Sie ggf. ExpertInnen für eine stiftungs- bzw. steuerrechtliche Prüfung Ihres Investitionsvorhabens zu Rate.
- Verankern Sie Impact Investing oder Mission Investing als Anlageform in Ihren Anlagerichtlinien, um die rechtliche Sicherheit Ihres Handelns zu erhöhen.

IM FOKUS: IMPACT INVESTING UND WIRKUNG

Hinter jeder einzelnen wirkungsorientierten Investition steht eine Annahme darüber, wie eine bessere Welt aussehen könnte. Heruntergebrochen auf das einzelne Investment sollten Sie sich daher fragen: Was kann ich mit meiner Investition bei wem bewirken?

Die Wirkung ist nichts anderes als eine Veränderung, die Sie durch Ihre Investitionen bei einer Zielgruppe, deren Lebensumfeld oder der Gesellschaft erreichen. In der Theorie klingt das sehr banal, in der Praxis ist es das aber in der Regel nicht. Um die Wirkung einer Investition besser fassen zu können, sollten Stiftungen etwas genauer hinsehen. Die Wirkungstreppe mit den verschiedenen Wirkungsebenen hilft dabei. Demnach werden die gesellschaftliche Wirkung als Impact und Wirkungen bei den Zielgruppen als Outcomes bezeichnet. Bei den Outcomes lassen sich wiederum verschiedene Wirkungsebenen unterscheiden. Diese Wirkungen entstehen als Folge von Outputs, also den konkreten Angeboten, Maßnahmen oder Produkten.



Die PHINEO-Wirkungstreppe

Bei Impact Investments handelt es sich bei den Zielgruppen meist um die KundInnen eines Sozialunternehmens oder die NutzerInnen der von dem Unternehmen oder der sozialen Organisation erbrachten Leistungen oder Produkte. Ein Beispiel: Ein Sozialunternehmen entwickelt ein soziales Immobilienprojekt, das zentral gelegenen, erschwinglichen Wohnraum für Familien mit einer generationenübergreifenden Begegnungsstätte in einem alternden Stadtviertel bietet (Output). Für die zugezogenen Familien steigt die Lebensqualität durch eine bessere Anbindung an die örtliche Infrastruktur und kürzere Wege zum Arbeitsplatz. Ältere Menschen erhalten Unterstützung bei Belangen des täglichen Lebens und knüpfen wertvolle soziale Kontakte (Outcomes). Insgesamt steigt in der gesamten Nachbarschaft die Bereitschaft für gesellschaftliches Engagement, und das Stadtviertel wird durch immer mehr kulturelle und soziale Initiativen belebt, die Lebensqualität der AnwohnerInnen steigt (Impact).

Eine große Herausforderung liegt in der Entwicklung von aussagekräftigen Indikatoren, die die entstandene Wirkung so akkurat wie möglich abbilden und deren Erhebung in einem angemessenen Verhältnis zur Größe der Investition steht. Dieser Brückenschlag ist nicht einfach, denn soziale Veränderungen sind multikausal und brauchen Zeit. Wie zum Beispiel lässt sich feststellen, dass die erhoffte Wirkung nicht auch ohne die Investition aufgetreten wäre? Wie können nicht beabsichtigte – möglicherweise auch negative – Nebeneffekte erfasst werden? Darüber hinaus lässt sich nicht jede soziale Veränderung „vermessen“. Auch bei Impact Investments kann durch die Wirkungsmessung fast immer nur ein Ausschnitt der tatsächlich entstandenen Wirkung erfasst werden. Aus diesem Grund meiden manche InvestorInnen gar den Begriff Wirkungsmessung und sprechen stattdessen lieber von Wirkungsanalyse.

Ob Analyse oder Messung – Für Impact-InvestorInnen ist es in vielen Fällen zu komplex und aufwändig, Veränderungen auf der Impact-Ebene zu erfassen, denn diese treten oftmals mit zeitlicher Verzögerung ein und sind nur schwer auf einzelne Interventionen oder Investitionen zurückzuführen. Daher werden in der Regel Wirkungsziele auf der Outcome-Ebene oder teilweise „nur“ auf der Output-Ebene betrachtet.

→ Die Wirkungsmessung ist kein Selbstzweck, sie schafft die Voraussetzung dafür, dass SozialunternehmerInnen und wirkungsorientierte InvestorInnen ihre Ziele tatsächlich erreichen.

TIPPS

- Wählen Sie einige wenige, aber dafür aussagekräftige Wirkungsindikatoren aus, an Hand derer die erreichten Wirkungsziele gemessen werden.
- Entwickeln Sie die Wirkungsziele und die Indikatoren gemeinsam mit den InvestitionsempfängerInnen. In dem gemeinsamen Prozess lernen beide Seiten die jeweiligen Bedürfnisse kennen, was sich positiv auf die wirkungsorientierte Steuerung und letztlich auf den Erfolg der Investition auswirkt.
- Überlegen Sie sich, mit welcher Erhebungsmethode die Indikatoren belastbar erhoben werden können und prüfen Sie, ob die Erhebung der Daten in einem angemessenen Verhältnis zur Größe der Investition steht.
- Erheben Sie wenigstens die Output-Indikatoren, wenn eine Erhebung der Outcome-Indikatoren nicht möglich ist. Diese Kennzahlen bilden noch keine Wirkung ab, sind aber eine Voraussetzung, um diese zu erreichen.
- Beschäftigen Sie sich auch bei indirekten Impact Investments z. B. über einen Fonds mit der Wirkungsmessung und achten Sie bei der Auswahl von Intermediären darauf, dass diese gleichermaßen über Expertise in Fragen der Finanzierung sowie in Sachen Wirkungsanalyse verfügen.

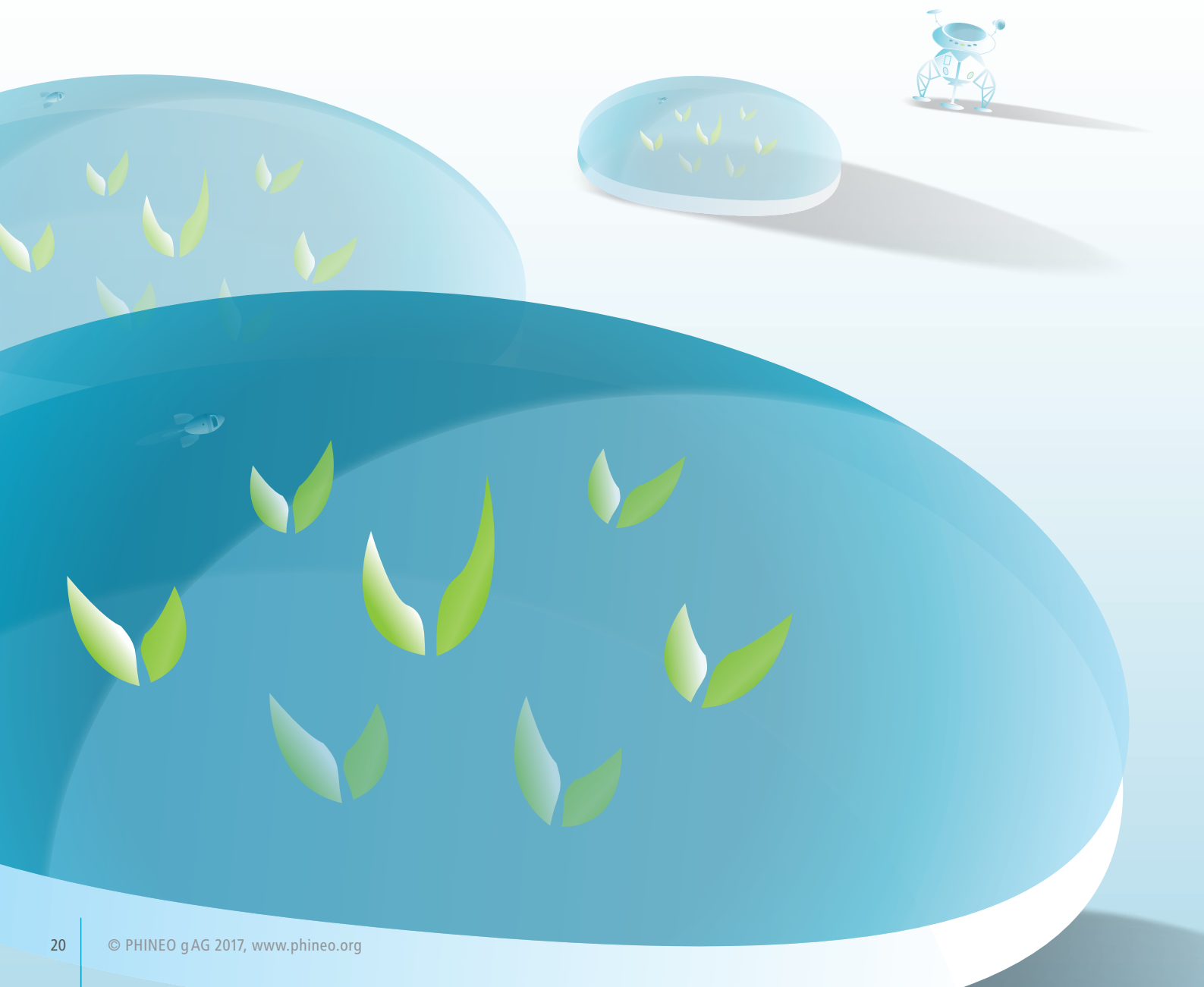
TIPP

Eine Übersicht internationaler Ansätze der Wirkungsmessung inklusive Kurzbeschreibung und weiterführenden Links finden Sie auf www.phineo.org

Die Technik dahinter: Anregungen zur Wirkungsmessung Ihrer Investition

Impact InvestorInnen steht bei der Planung und Umsetzung der Wirkungsmessung sowie der Entwicklung der Indikatoren eine Reihe von praxiserprobten Ansätzen aus dem In- und Ausland zur Verfügung. Die bestehenden Ansätze und Empfehlungen können in der Regel nicht eins zu eins übernommen werden. Vielmehr bieten sie eine gute Grundlage, um Ihren eigenen, maßgeschneiderten Weg zur Analyse und Messung der Wirkung Ihrer Investition zu finden.

PHINEO hat seit 2010 bereits das Wirkungspotenzial von über 850 sozialen Organisationen aus ganz unterschiedlichen Themenfeldern überprüft und knapp 250 besonders wirksame gemeinnützige Organisationen mit dem PHINEO Wirkt-Siegel ausgezeichnet. PHINEO prüft in jedem einzelnen Fall in einem mehrstufigen Prozess eingehend das Wirkungspotenzial von Projekten und die Leistungsfähigkeit der Organisation. Dank dieser fundierten Expertise und langjährigen Erfahrung unterstützt PHINEO InvestorInnen bei der Wirkungsmessung.





AUS DER PRAXIS:

Wie messen Sie die Wirkung?



**Johannes P. Weber, Projektmanager
bei der BMW Stiftung Herbert
Quandt, antwortet:**

Wie messen Sie die Wirkung Ihrer Investments?

Albert Einstein hat einmal gesagt: „Nicht alles, was zählt, kann gezählt werden, und nicht alles, was gezählt werden kann, zählt.“ In diesem Sinne sprechen wir in der Regel von Wirkungsnachweis und weniger von Wirkungsmessung, da eine Messung im engeren Sinne in vielen Bereichen nur schwer möglich ist.

Wir haben uns auf den Weg gemacht, gemeinsam mit unseren Investees eine Wirkungslogik und drei bis fünf aussagekräftige Indikatoren zu vereinbaren. Um die Wirkung während des Investitionszeitraums monitoren zu können, haben wir gemeinsam mit Studierenden der LMU München ein Tool entwickelt. Darin sammeln und erfassen wir die Daten. Je mehr Daten wir haben, desto besser können wir auf einen Blick sehen, ob wir die Ziele erreichen oder es Hinweise z. B. auf einen „Mission Drift“ gibt.

Welche Erfahrungen haben Sie dabei gesammelt?

Ein klares System zum Monitoring der Wirkung zwingt uns dazu, die Wirkungs-

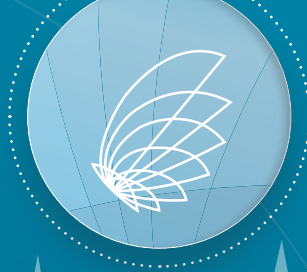
ketten von Anfang bis Ende zu durchdenken, aussagekräftige KPIs zu definieren und langfristig Wirkungsziele festzulegen. Wichtig ist, dass das immer in Kooperation mit dem Investee geschieht und möglichst früh im Investmentprozess angegangen wird. Dabei wird immer wieder deutlich, wie komplex diese Aufgabe ist: Welche Effekte auf Outcome- und vor allem auf Impact-Ebene können wir denn überhaupt einer bestimmten Aktivität zuordnen? Was sind auf lange Sicht realistische Ziele? Welche negativen Wirkungen könnte der Investee unabsichtlich erzeugen?

Prozesse, Systeme und Indikatoren sind hilfreiche Mittel, aber kein Selbstzweck. Letztlich geht es um Menschen. Das gilt sowohl in Hinblick auf die Zielgruppe als auch in Bezug auf den Investee. Die soziale Motivation des Sozialunternehmers, Fondsmanagers oder Immobilienentwicklers ist ganz entscheidend.

Was würden Sie anderen wirkungsorientierten Inves- torInnen raten?

Erstens ist es wichtig, sich frühzeitig zu überlegen, was man mit dem Investment erreichen möchte und welche Wirkungslogik sich dahinter verbirgt. Stimmt meine Vorstellung mit der des Investees überein? Zweitens sollte man das Thema Wirkungsnachweis immer pragmatisch und praktisch angehen. Eine Handvoll aussagekräftiger KPIs ist absolut ausreichend und muss immer mit einer konkreten, erlebbaren Wirkung verbunden werden. Drittens ist die persönliche Beziehung zum Investee mindestens genauso wichtig wie Zahlen.

Welcher Impact-Investing-Typ sind Sie?



Impact-Investing-EinsteigerIn

Stiftungen mit kleinem Budget und/oder niedriger Risikobereitschaft.

Sie haben bislang nur wenig Erfahrung mit Impact Investing und wollen daher behutsam mit einem kleinen Satelliten starten.

Impact Investments werden in kleinem Rahmen erfolgreich ausprobiert und mögliche interne Bedenken trägerInnen überzeugt.

→ Tätigen Sie einzelne (überschaubare) Investitionen aus den Fördermitteln oder allokieren Sie ein kleines Budget aus dem Stiftungsvermögen oder den Rücklagen.

→ Starten Sie mit gängigen und bereits vertrauten Anlageformen, z. B. niedrig verzinslichen Krediten für geprüfte Sozialunternehmen in Deutschland, Mikrofinanz- oder Impact Fonds.

→ Testen Sie Impact Investing vorerst als typisches Sonderprojekt mit wenigen operativen Mitarbeitenden, deren Aufgabe darin besteht, die Wirkungsziele der klassischen Vermögensverwaltung gegenüber zu übersetzen.



Impact-Investing-Wirkungssuchende/r

Stiftungen, die bereits in soziale Zwecke oder nachhaltige Geldanlagen investieren, aber noch keine Wirkung messen.

Sie verfügen bereits über Erfahrungen mit nachhaltigen Anlagen. Allerdings wird deren Wirkung noch nicht systematisch gemessen. Genau darin sehen Sie aber eine sinnvolle Weiterentwicklung Ihrer bisherigen Anlagestrategie.

Die Wirkung bisheriger Investitionen wird besser erfasst und gesteuert. Nach den guten Erfahrungen werden weitere Impact Investments in das Portfolio aufgenommen.

→ Sensibilisieren Sie das Vermögensverwaltungsteam für die Wirkungsperspektive und unterstützen es durch interne oder externe ExpertInnen.

→ Nutzen Sie erprobte Methoden der Wirkungsmessung, um die Wirkung Ihrer bestehenden Investitionen zu erfassen und zu steuern.

→ Arbeiten Sie mit einem/r VermögensverwalterIn zusammen, der/die Ihre Vision teilt. Erweitern Sie dadurch sukzessive Ihren Investitionsradius und trauen Sie sich an echte Impact Investments.

Es gibt verschiedene Wege, einen wirkungsorientierten Investmentansatz zu verfolgen. Welchen Sie gehen, hängt beispielsweise davon ab, welche Erwartungen Ihre Stiftung an wirkungsorientiertes Investieren hat, wie aktiv sich Ihre Stiftung mit dem Thema Vermögensverwaltung auseinandersetzt, inwieweit Sie schon innovative Ansätze in der operativen oder Förderarbeit verfolgen, wie groß Ihre Stiftung ist und welche Art von Ressourcen Ihrer Stiftung zur Verfügung stehen und wie diese gebunden sind. Im Folgenden haben wir fünf verschiedene Ansätze dargestellt, wie Sie Impact Investments in Ihrer Stiftung für ein Mehr an Wirkung einsetzen können.



Impact-Investing-Strategie/in

Stiftungen, die operativ oder fördernd in Themengebieten arbeiten, in denen soziale Wirkung durch soziale Geschäftsmodelle erzielt werden kann, z. B. Bildung, Beschäftigung und Gesundheit, und die Stiftungsarbeit durch zusätzliche Mittel stärken wollen.

Das Themenfeld, in dem Ihre Stiftung arbeitet, kennen Sie in- und auswendig. Sie sehen daher ganz deutlich, wie und wo Sie Ihre Wirkung durch ergänzende Investitionen steigern können.

Im eigenen Themenfeld wird in unternehmerische Lösungsansätze investiert und dadurch ein Mehr an Wirkung erreicht.

- Nutzen Sie Ihr Fachwissen, um passende Direktinvestitionen zu finden.
- Investieren Sie flexibel aus Fördermitteln. Als missionsgetriebene/r InvestorIn können Sie auch Untermarktrenditen akzeptieren.
- Führen Sie Impact Investing über die Programm-Abteilungen durch, aber halten Sie die Vermögensverwaltung auf dem Laufenden, um sie sachte für das Thema zu sensibilisieren.



Impact-Investing-VorreiterIn

Stiftungen mit Impact-Investing-Erfahrung.

Sie sind von Impact Investing überzeugt und haben auch schon einige Erfahrung gesammelt.

Ein (erheblicher) Teil der Vermögensanlage wird mittel- und langfristig wirkungsorientiert ausgerichtet. Impact Investing ist ein wichtiger Pfeiler einer nachhaltigen Vermögensanlagestrategie.

- Fokussieren Sie Ressourcen auf Bereiche, in denen Sie die höchstmögliche Wirkung erreichen können. Impact Investing stellt für Sie dabei ein strategisch ergänzendes Instrument zu strategischer Philanthropie und nachhaltigen Investitionen dar.
- Investieren Sie aus dem Stiftungsvermögen sowie aus den Fördermitteln – immer mit dem Ziel, Ihre gesellschaftliche Wirkung zu maximieren.
- Betreuen Sie Ihre Impact Investments von einem interdisziplinären Team, das sowohl über Finanz- als auch soziale Wirkungsexpertise verfügt.



Impact-Investing-WegbereiterIn

Große Stiftungen mit langfristiger Vision und einem Stiftungszweck, der auf gesamtgesellschaftliche Veränderungsprozesse abzielt.

Sie blicken über den Tellerrand Ihrer Stiftung hinaus und wollen dazu beitragen, den Impact-Investing-Markt mit aufzubauen. Dafür stellen Sie Kompetenzen, Kapital und Kontakte bereit.

Der Impact-Investing-Markt ist aufgebaut und funktioniert.

- Unterstützen Sie die Entwicklung von spezialisierten Intermediären und der Marktinfrastruktur im Bereich Impact Investing.
- Seien Sie Vorbild und legen Sie Teile Ihres Stiftungsvermögens wirkungsorientiert an. Treten Sie z. B. als GarantiegeberIn oder „geduldige/r“ KapitalgeberIn auf und erleichtern dadurch anderen InvestorInnengruppen den Markteinstieg.
- Setzen Sie und Ihr interdisziplinäres ExpertInnenteam Fördermittel oder das Stiftungsvermögen flexibel für Impact Investments ein.

Typ

Für wen?

Ihre Ausgangslage

Ihre Ziele

Unsere Tipps



Welchen Impact-Investing-Ansatz verfolgen Sie?



Dr. Matthias Fiedler, Geschäftsführender Vorstand der Bewegungstiftung, antwortet:

Welchen Impact Investment Ansatz verfolgen Sie?

Als Stiftung haben wir einen „doppelten Hebel“ für sozialen Wandel: zum einen durch unsere Investitionen, zum anderen durch die Förderungen aus den Erträgen. Die Bewegungstiftung steht für Gerechtigkeit, Transparenz und Demokratie. Im Rahmen der Due Diligence prüfen wir jede unserer Investitionen darauf, inwieweit sie unseren Werten entspricht. Verfolgt die Investition einen emanzipatorischen und gesellschaftlich innovativen Ansatz? Werden dadurch alternative Ansätze in der Finanzwelt gestärkt? Bei einer Investition in ein Unternehmen legen wir zum Beispiel Wert auf demokratische Strukturen, Mitspracherechte für die Mitarbeitenden, sowie die Einhaltung hoher Transparenzstandards. Ein gutes Beispiel sind für uns Bürgerenergiegenossenschaften: Sie sind partizipativ, demokratisch, arbeiten meist transparent und fördern die Energiewende von unten.

Neben diesen institutionellen Veränderungen streben wir auch Veränderungen auf individueller Ebene an: Ein wichtiger Aspekt unserer Arbeit und Kommunikation besteht

darin, andere Stiftungen und vermögenden Privatpersonen zum werteorientierten Investieren zu bewegen. Aus diesen Grund veröffentlichen wir auch unsere Anlagekriterien und unser Portfolio auf der Website.

Unterscheiden Sie zwischen Impact Investments und nachhaltigen Anlagen in Ihrem Portfolio?

Wir unterscheiden zwischen den unterschiedlichen „Hebelwirkungen“ der verschiedenen Investitionen. Einen besonders großen Hebel sehen wir bei der Darlehensvergabe oder bei Direktbeteiligungen. Hier sind wir unter anderen in den Bereichen Fair Trade, alternative Handelspolitik und genossenschaftliches Wohnen investiert. Zu 10-15% sind wir in gemanagte Nachhaltigkeitsfonds investiert. Dabei ist unsere direkte Hebelwirkung wahrscheinlich am geringsten. Als Stiftung besitzen wir zwischen 45-55% festverzinsliche Papiere, ausschließlich bei Genossenschafts- und Alternativbanken wie GLS und Triodos. Auch dadurch können wir einen Beitrag zur Stärkung von alternativen Ansätzen in der Finanzwelt leisten.

Was würden Sie anderen Stiftungen raten?

Behalten sie die Kontrolle über ihre Vermögensanlage im Haus. Nur so können sie sicher sein, dass ihre Wertvorstellungen sich auch in ihren Investitionen wiederfinden. Betrachten sie die Geldanlage nicht als nachgeordnete Aufgabe sondern als Hebel für gesellschaftliche Veränderung. Insbesondere in Niedrigzinsphasen müssen Stiftungen über die Erträge hinaus denken und ihren Fokus auf die Wirkung der Investition selbst richten.

3. DIE UMSETZUNG: Drei, zwei, eins – Start!

Die Idee zur wirkungsorientierten Investitionsstrategie in die Tat umzusetzen ist mitunter gar nicht so leicht. Gehen Sie auch hier Schritt für Schritt vor. In der Praxis hat sich ein Vorgehen in drei Phasen bewährt.



AUFWÄRMPHASE

Um einen Fehlstart zu vermeiden, sollten Sie sich gründlich vorbereiten und folgende Vorbereitungen treffen:

Bestand erfassen

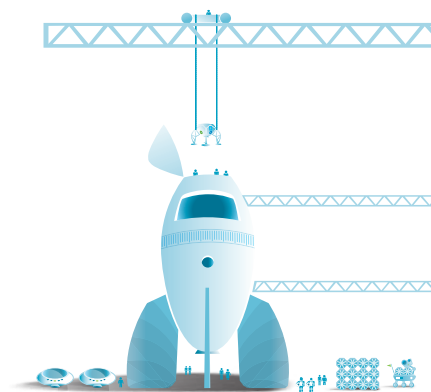
Starten Sie mit einer Bestandsaufnahme: Prüfen Sie dazu die Anlagestrategie, die Anlage-richtlinien und verschaffen Sie sich einen guten Überblick über das gesamte Portfolio. Fließen bestimmte Wirkungsziele – vielleicht abgeleitet vom Stiftungszweck – bereits jetzt in die Anlageentscheidungen ein? Welches Wissen und welche Kompetenzen zum Thema Impact Investing gibt es bereits innerhalb Ihrer Stiftung und bei der Vermögensverwaltung? Stehen Ihre KollegInnen diesem Ansatz grundsätzlich offen oder eher skeptisch gegenüber? Finden Sie heraus, wo Widerstände zu erwarten und was die Gründe dafür sind.

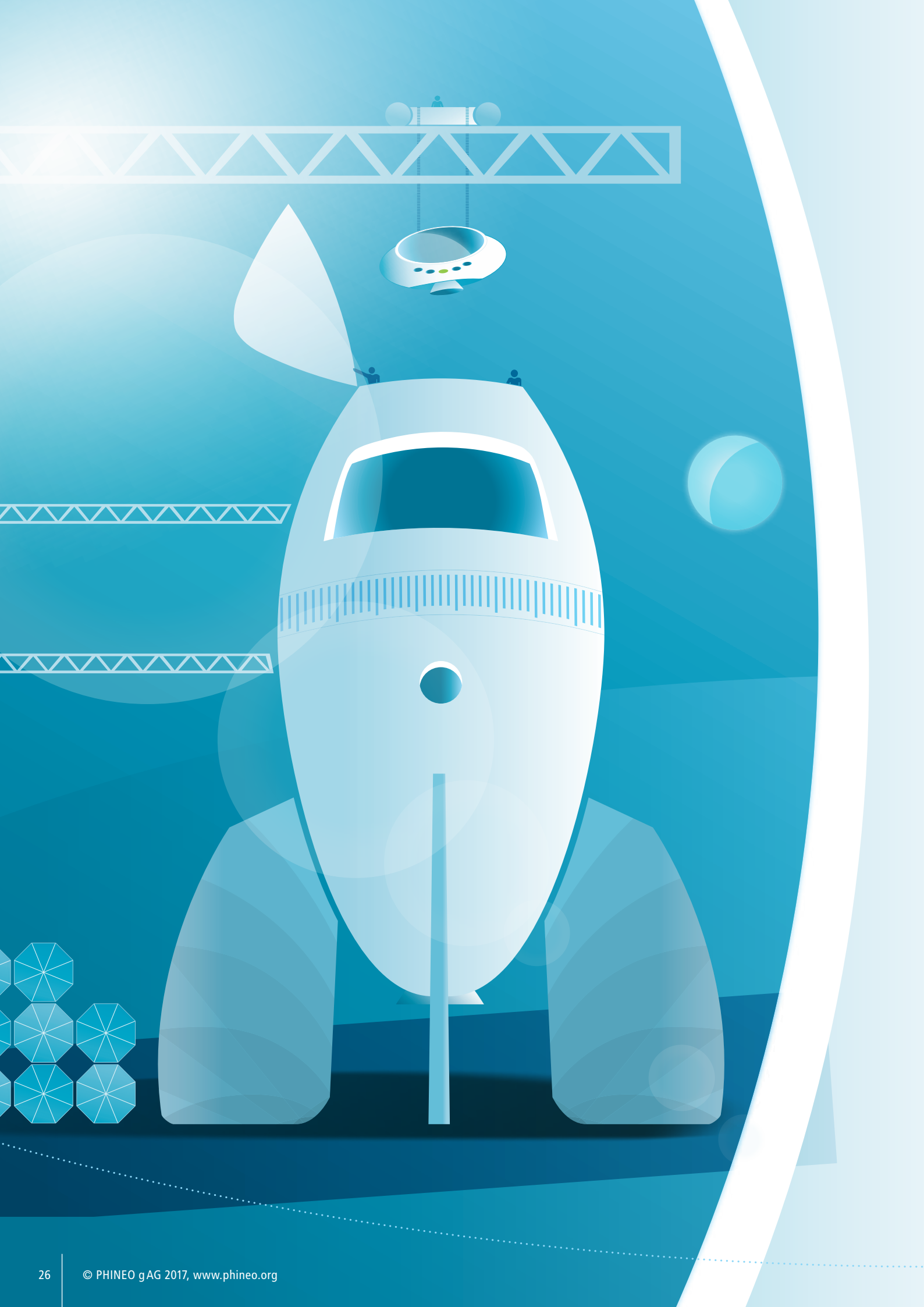
Grundlegendes Wissen aufbauen

Tragen Sie das bestehende Wissen zu Impact Investing und Wirkungsmessung zusammen und identifizieren Sie systematisch Wissenslücken innerhalb Ihrer Organisation. Ergänzen Sie Ihr Wissen durch weiterführende Informationen in der Form von Erfahrungsberichten und Ratgebern (siehe dazu die Linkliste im Anhang). Besuchen Sie ebenfalls themenbezogene Veranstaltungen, auf denen Sie mit erfahrenen PraktikerInnen und spezialisierten BeraterInnen ins Gespräch kommen (wie z. B. regionale Impact-Investing-Stammtische), und informieren Sie sich über den Expertenkreis Impact Investing des Bundesverbands Deutscher Stiftungen. Wie bei allen zentralen Projekten empfiehlt es sich, innerhalb der Stiftung eine Person zu benennen, die für den Prozess verantwortlich ist und die auch die notwendigen Ressourcen dafür bereitgestellt bekommt.

Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung hat PHINEO die Marktstudie „Social Impact Investment in Deutschland“ erarbeitet. Darin finden sich vertiefende Informationen zu AkteurInnen, Marktsegmenten und der Entwicklung des Marktes. Die Studie kann kostenlos heruntergeladen werden:

www.phineo.org/beratung/wirkungsorientiertes-investieren





Rechtliche Kernfragen klären

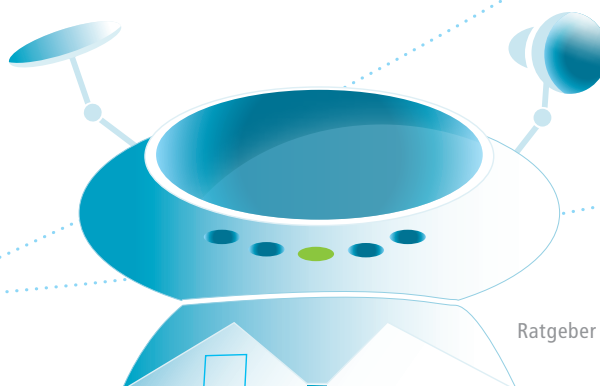
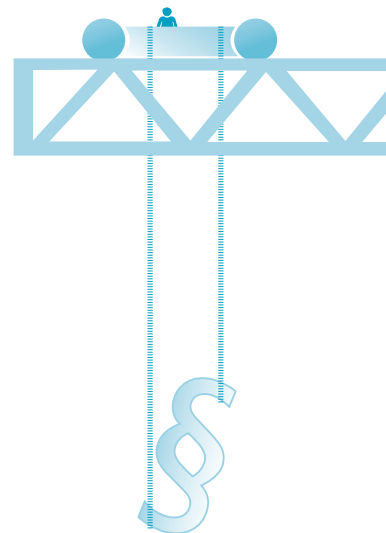
Bei Stiftungen, die sich neu mit dem Thema befassen, führt Impact Investing zwangsläufig zu vielen steuer- und stiftungsrechtlichen Fragestellungen. Sie kommen nicht umhin, sich in das Thema einzuarbeiten, inhouse Expertise aufzubauen und die Voraussetzungen für Ihre Stiftung und Ihren geplanten Ansatz genau auszuloten. Sprechen Sie daher mit ExpertInnen wie AnwältInnen, WirtschaftsprüferInnen und der Stiftungsaufsicht, um ein genaues Bild der Rahmenparameter, innerhalb derer Sie sich bewegen können, zu bekommen. Benennen Sie auch hier eine verantwortliche Person in Ihrer Stiftung als WissensträgerIn für rechtliche Fragestellungen.

UnterstützerInnen gewinnen

Stoßen Sie innerhalb der gesamten Stiftung (inklusive der Aufsichtsgremien) einen offenen und informierten Austausch zu den Chancen und Risiken von Impact Investing an. Machen Sie das abstrakte Thema so plastisch und konkret wie möglich, indem Sie z. B. den Austausch mit erfahrenen InvestorInnen suchen oder Sozialunternehmen besuchen, falls Sie die Möglichkeit einer Direktinvestition in Erwägung ziehen. Damit Ihre Überzeugungsarbeit zum Erfolg führt, sollten Sie den Mehrwert von Impact Investing für Ihre Organisation so präzise wie möglich darlegen und an bestehenden Verbindungspunkten anknüpfen (wie Fachwissen in einem bestimmten sozialen Sektor, der auch für Investitionen in Frage kommt, oder bei vorhandenen Anlagen mit sozialem Fokus wie z. B. in Pflegeheimen). Beziehen Sie auch SkeptikerInnen in die Diskussion ein und verfolgen Sie im Zweifel eine Politik der kleinen Schritte, indem Sie zunächst Erfahrungen mit einem kleinen Satelliten sammeln.

StakeholderInnen an Bord holen und Gremien einbinden

Holen Sie sich UnterstützerInnen für Ihr Vorhaben an Bord. Überlegen Sie dafür, wer die wichtigsten EntscheidungsträgerInnen zum Thema Impact Investing innerhalb Ihrer Stiftung sein können, und sprechen Sie diese gezielt an. In der Regel betrifft dies die Vorstandsebene, die Verantwortlichen für die Vermögensverwaltung, aber auch die FachexpertInnen, deren Wissen und Kompetenzen für die Festlegung und das Erreichen der Wirkungsziele eine essenzielle Rolle spielen. Setzen Sie zum richtigen Zeitpunkt das Thema Impact Investing auf die Vorstandsagenda. Ihr Ziel sollte es sein, dass Ihr Vorstand klar hinter der Entscheidung für eine wirkungsorientierte Anlagestrategie steht und die dafür notwendigen Ressourcen freimacht. Seien Sie sich allerdings bewusst, dass solch eine strategische Entscheidung möglicherweise viel Vorarbeit benötigt, und überstürzen Sie nichts.





STRATEGIEPHASE

Sobald die Entscheidung für Impact Investing gefallen ist, wird es Zeit, sich mit der Entwicklung Ihrer eigenen wirkungsorientierten Anlagestrategie zu befassen. Eine gute Impact-Investitionsstrategie muss die folgenden Fragen beantworten können: Was wollen Sie mit Ihren Geldanlagen erreichen, innerhalb welcher Parameter verfolgen Sie diese Ziele, und wie setzen Sie das Ganze um?

1. Legen Sie Ihre Vision fest

Denken Sie zunächst an das große Ganze, und fragen Sie sich, was Sie mit Impact Investing erreichen wollen. Einmal festgehalten, dient Ihnen und Ihren MitstreiterInnen die Mission als Kompass bei der weiteren Umsetzung. Unterscheiden Sie dabei zwischen strategischen Zielen und Wirkungszielen mit Themenfokus.

Strategische Fragen lauten: Was wollen Sie grundsätzlich durch Impact Investments erreichen? Geht es Ihnen darum, den Stiftungszweck durch eine wirkungsorientierte Kapitalanlage noch effektiver zu verfolgen? Wollen Sie neue Impulse in den Themenfeldern Ihrer Stiftung setzen? Oder wollen Sie die Entwicklung des wirkungsorientierten Investitionsmarkts per se vorantreiben, weil Sie hier viel Potenzial für positive gesellschaftliche Veränderung sehen? Vielleicht erhoffen Sie sich auch konkrete Positiveffekte für Ihre Organisation, wie z. B. Lernen, interessante neue Kontakte und Zugang zu Netzwerken.

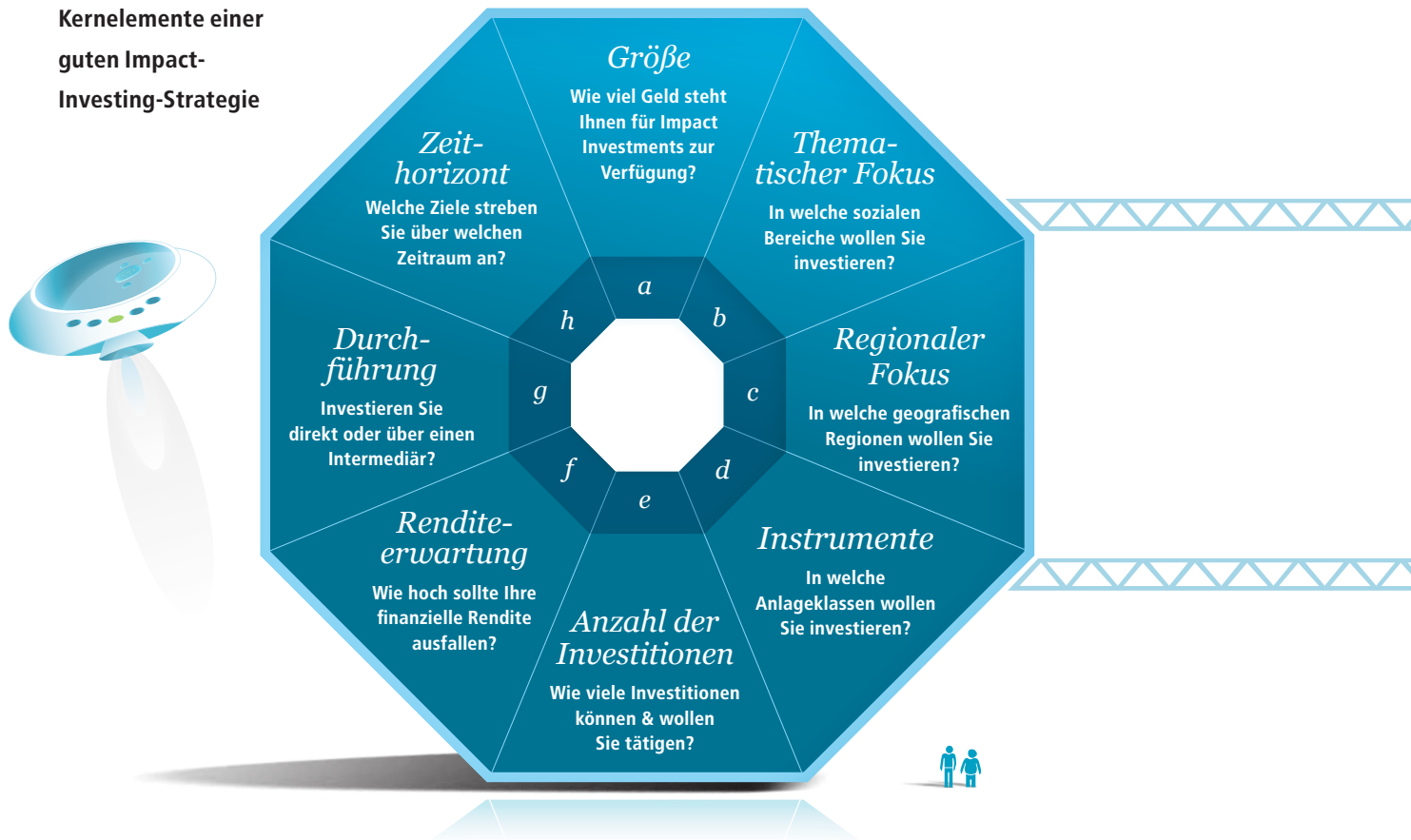
Bei der Festlegung Ihrer übergreifenden Wirkungsziele ist es in vielen Fällen sinnvoll, sich zunächst von den Schwerpunktthemen Ihrer Stiftung leiten zu lassen. In den Bereichen Ihrer Stiftungsarbeit kennen Sie sich am besten aus und können möglichst konkrete Wirkungsziele entwickeln, die Ihnen und Ihrem Team am Herz liegen. Es geht aber auch anders: Sollte der Stiftungszweck sehr eng gefasst oder nicht für Impact Investments geeignet sein oder wollen Sie einfach breit diversifizieren, können Sie die Ziele Ihrer Anlagestrategie weiter stecken.

TIPPS

- Entwickeln Sie die Vision nicht im kleinem Kreis, sondern binden Sie die Mitarbeitenden ein, um die Identifikation zu steigern.
- Unterscheiden Sie zwischen kurzfristigen Zielen (z. B. Lerneffekten und Zugang zu neuen Netzwerken) und mittel- und langfristigen Zielen (z. B. mehr Wirkung in den Themenfeldern Ihrer Stiftung).
- Prüfen Sie, ob Sie sich über die Kapitalanlage hinaus im Bereich Impact Investing engagieren möchten. Sie können sich auch mit philanthropischen Mitteln und Ihren Fachkenntnissen im wachsenden Impact-Investing-Markt einbringen, z. B. indem Sie Netzwerke unterstützen, den Wissensaufbau vorantreiben oder Beiträge zur Wirkungsmessung leisten.

Mit der Anlagestrategie legen Sie fest, wie Sie die gesetzten Ziele durch Ihre Investitionstätigkeit erreichen können. Wählen Sie den Planeten aus, auf den Sie sich als InvestorIn konzentrieren möchten. Neben Parametern wie der Höhe Ihres Investitionsbudgets, dem regionalen und thematischen Fokus, fließen auch Ihre Renditeerwartungen, Ihre Risikobereitschaft sowie Ihr Liquiditätsbedarf in die Strategieentwicklung ein. Damit Sie mit Ihrer Investitionsstrategie mittel- und langfristig auch die gewünschten Erfolge erreichen, ist es notwendig, in dieser Phase möglichst gründlich und detailliert vorzugehen.

Kernelemente einer guten Impact-Investing-Strategie



Mit den obigen Fragen setzen Sie die Parameter für Ihre spätere Anlageentscheidung. Geben Sie sich dennoch genug Spielraum für Anpassungen, wenn Sie merken, dass Ihre Annahmen zu rigide oder nicht umsetzbar sind. Welche Eckpunkte Ihrer Anlagestrategie haben für Sie die höchste Priorität (z. B. Wirkungsziele) und wo sind Sie flexibel (z. B. Rendite)?

TIPPS

- Schätzen Sie Ihre Renditeerwartungen realistisch ein und tauschen Sie sich dazu mit InvestorInnen aus, die bereits Erfahrungen gesammelt haben.
- Unterschätzen Sie nicht den Aufwand und die erforderlichen Kompetenzen, falls Sie an Direktinvestitionen interessiert sind. Im Zweifel eignet sich eine Investition durch einen Intermediär wie z. B. einen spezialisierten Impact Investmentfonds als sicherer Einstieg in den wirkungsorientierten Investitionsmarkt.
- Setzen Sie sich schon bei der Entwicklung Ihrer Investitionsstrategie intensiv mit dem Thema Wirkungsmessung auseinander und planen Sie bereits jetzt, wie Sie die Wirkungsmessung in den Investitionsprozess integrieren werden.

3.

Schaffen Sie die notwendigen Strukturen und Prozesse

Für die Umsetzung Ihrer wirkungsorientierten Investitionsstrategie benötigen Sie unterstützende Strukturen und Prozesse. Zunächst einmal empfiehlt es sich, Ihre Impact-Investing-Strategie zu formalisieren. Nutzen Sie beispielsweise Ihre wirkungsorientierte Investitionsstrategie zur Überarbeitung Ihrer bisherigen Anlagerichtlinien. Klare Richtlinien helfen bei der Kommunikation mit internen sowie externen Stakeholdern und erleichtern einen effizienten Investitionsprozess.

Machen Sie sich auch Gedanken über Prozesse. Wie findet Ihre Stiftung geeignete Impact Investments? Wie werden diese geprüft? Wer trifft die Entscheidung über die Investitionen? Wie verwalten Sie Ihre Impact Investments? Wie stellen Sie sicher, dass die angestrebte Wirkung erreicht wird, und wie erstatten Sie Bericht über die Wirkung Ihrer Anlagen? Überlegen Sie auch, an welchen Stellen in Ihrer Organisation die einzelnen Phasen eines wirkungsorientierten Investitionsprozesses am besten angesiedelt sind. Während die Vermögensverwaltung sicherlich eng in die Auswahl der Investitionen eingebunden sein wird, liegt die Wirkungsmessung während der Investitionsdauer (Monitoring) möglicherweise eher bei den inhaltlich arbeitenden ProjektmanagerInnen.

TIPPS

- Stellen Sie sicher, dass der Investitionsprozess von Anfang an formal festgehalten wird, und ergänzen Sie bereits bestehende Prozesse und Strukturen der Vermögensanlage dementsprechend.
- Entwickeln Sie Vorlagen und standardisierte Dokumente für einen Prüfprozess (z. B. Checklisten), das Reporting (Berichtsstandards) etc.
- Planen Sie dennoch von Anfang an regelmäßige Reflektionen ein, indem Sie Ihre Strukturen und Prozesse regelmäßig überprüfen und bei Bedarf modifizieren.

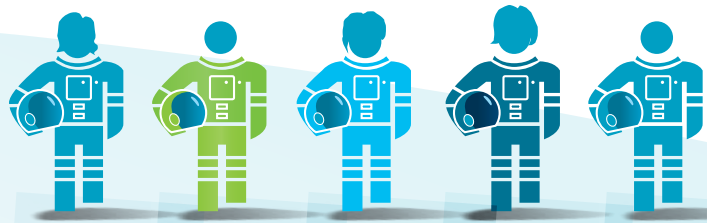
4.

Bauen Sie ein Team auf

Je näher es Richtung Umsetzung geht, desto wichtiger ist es, dass Ihnen die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen und das richtige Know-how zur Verfügung stehen, die dafür sorgen, dass Ihre ersten wirkungsorientierten Investitionen zum Erfolg führen. Falls Ihre Stiftung bereits Erfahrungen bei der Wirkungsanalyse Ihrer fördernden und operativen Tätigkeiten gesammelt hat, stehen Ihnen hier erste Anknüpfungspunkte zur Verfügung.

Wollen Sie interne Kompetenzen für die Umsetzung wirkungsorientierter Investitionen aufbauen (inklusive Fachwissen) oder macht es mehr Sinn, dafür die Unterstützung externe BeraterInnen heranzuziehen? Wenn Sie sich bislang noch nicht mit dem Thema Wirkungsanalyse beschäftigt haben, ist dies ein guter Zeitpunkt, um hierzu gezielt Kompetenzen aufzubauen und im Bedarfsfall Verstärkung einzuholen. Suchen Sie sich dafür die geeigneten PartnerInnen, die Ihnen helfen, Ihre Stiftung insgesamt stärker wirkungsorientiert auszurichten – mit Blick auf die Vermögensanlage genauso wie bei Ihrer Projektarbeit.

Falls Sie sich für die Inhouse-Variante entscheiden: Bringen Ihre MitarbeiterInnen das nötige Fachwissen mit, und falls nicht, wie können sie sich das am besten aneignen?



TIPPS

- Planen Sie ehrlich, d. h. überlegen Sie sich zu Beginn des Prozesses, wie viele Ressourcen Sie bereit sind, in die Hand zu nehmen, um eine wirkungsorientierte Anlagestrategie umzusetzen.
- Schulen Sie Ihr Team. Es gibt mittlerweile eine Reihe von spezialisierten Impact-Investment-Trainingsangeboten, mit denen Sie die Kompetenzen Ihres Teams gezielt ergänzen können.
- Suchen Sie sich dafür die geeigneten PartnerInnen, die Ihnen helfen, Ihre Stiftung insgesamt stärker wirkungsorientiert auszurichten – mit Blick auf die Vermögensanlage genauso wie bei Ihrer Projektarbeit.



Wie wurde Ihre Anlagestrategie entwickelt?



Jeremy Birnbaum, Projektmanager bei der Bertelsmann Stiftung, antwortet:

Wie kam es zu der Entscheidung, Impact Investments zu tätigen?

Wir erforschen seit 2013 das Potenzial von Impact Investments bei der Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Vor diesem Hintergrund wollten wir anhand eigener, handfester Erfahrungen verstehen, was es bedeutet, von den eigenen Geldanlagen konkrete soziale Veränderungen zu erwarten. Nach vorne blickend interessierte uns natürlich auch, ob derartige Anlagen ein neues Instrument sein können, um Wirkung im Sinne des Stiftungszwecks zu entfalten.

Welche Personen wurden in der Stiftung einbezogen?

Die Anlagestrategie entstand in Kooperation zwischen der Vermögensverwaltung auf der einen Seite und dem inhaltlich orientierten Projektteam zum Thema Impact Investing auf der anderen. Inhaltlich beschlossen wir, uns auf ausgewählte soziale Themenfelder zu beschränken. Unsere jeweiligen internen Experten wurden bei der Prüfung von Investmentmöglichkeiten daher intensiv mit eingebunden. Neben einer tiefgreifenden Befassung mit der anvisierten sozialen Wirkung war die Erfüllung unserer finanziellen Kriterien (Rendite/ Risiko) ein notwendiger Faktor für die finale Entscheidung. So kamen innerhalb der Bertelsmann Stiftung verschiedene Welten zusammen, um die Verbindung zwischen Kapital und Wirkung zu erforschen und gemeinsam Entscheidungen zu treffen.

Welchen Herausforderungen sind Sie begegnet?

Die größte Herausforderung ist sicher der mit Impact Investments verbundene Aufwand. Uns war es insbesondere wichtig, das Wirkungspotenzial der Sozialunternehmen so gut wie möglich zu verstehen – dies erfordert heute noch viel Handarbeit. Und trotz der wachsenden Anzahl an herausragenden Sozialunternehmen in Deutschland ist die Anzahl an konkreten Investmentmöglichkeiten beschränkt.



Wirkungsorientierter Investitionsprozess

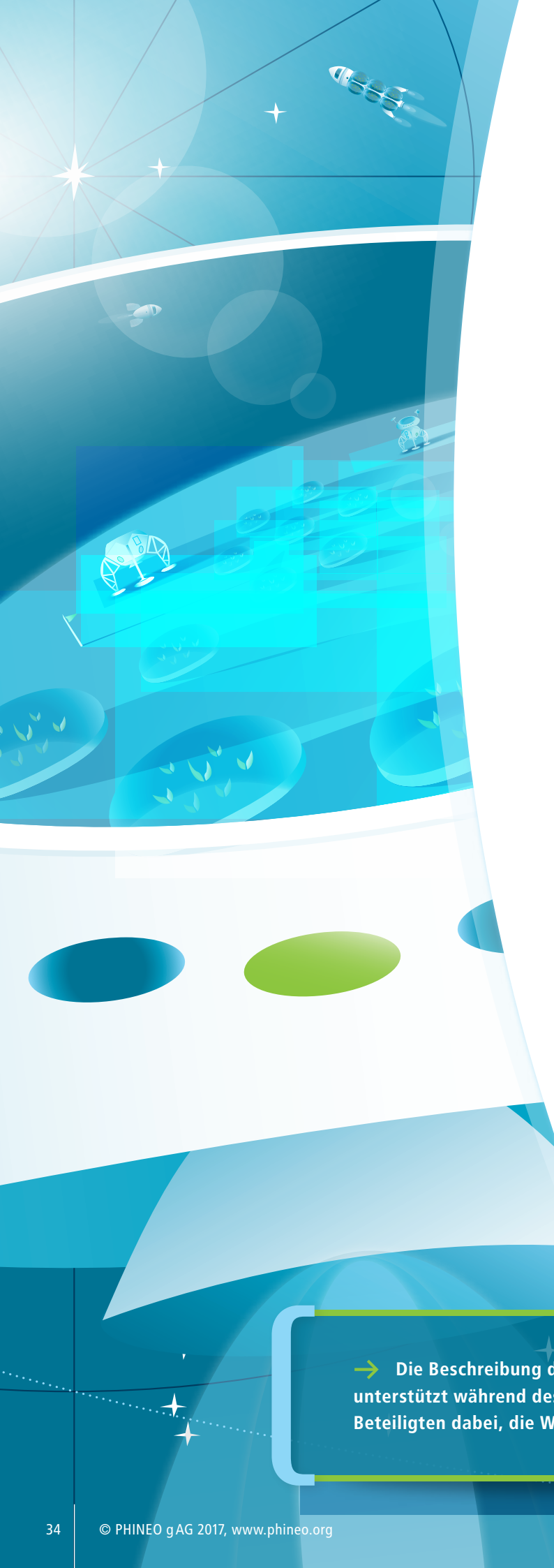
Wie sieht ein wirkungsorientierter Investitionsprozess aus?

Es gibt unterschiedliche Instrumente (Anlageklassen), um Impact Investing umzusetzen. Bei einigen dieser Instrumente ist die Mitwirkung der InvestorInnen gering, z. B. bei Investitionen in Mikrofinanzfonds. Sollten Sie sich aber für die für die meisten InvestorInnen spannendste Variante des Impact Investments entscheiden – die Direktinvestition in ein Sozialunternehmen – dann wird es jetzt ernst: In der Investitionsphase geht es darum, anhand der getroffenen strategischen Parameter passende Investitionsmöglichkeiten zu identifizieren und die Investition zu tätigen. Der Erfolg hängt dabei entscheidend von der Robustheit Ihres Investitionsprozesses ab. Dabei müssen nicht nur finanzielle Aspekte, sondern vor allem auch die Wirkungsdimension berücksichtigt werden.

Im ersten Schritt suchen InvestorInnen zunächst nach passenden Investitionsmöglichkeiten (**Deal Sourcing**) mit einem überzeugenden Geschäftsmodell und einem hohen Wirkungspotenzial.

Potenzielle InvestitionsempfängerInnen werden anschließend in einer Risikoprüfung auf Herz und Nieren geprüft (**Due Diligence**). Steht die angestrebte Wirkung in einem belegbaren kausalen Zusammenhang zum Geschäftsmodell und sind die Wirkungsziele auf Outcome-Ebene plausibel und realistisch? Genauso wichtig für die InvestorInnen: Wie robust ist der Business Plan des Unternehmens? Ist das Geschäftsmodell langfristig tragbar, lässt es sich skalieren und stimmen die Finanzdaten?





Können die künftigen InvestitionsempfängerInnen diese Fragen überzeugend beantworten, werden im nächsten Schritt der eigentlichen **Transaktion** die finanziellen und rechtlichen Konditionen der Investition vertraglich festgehalten und Wirkungsziele für die Dauer der Investition definiert. Gleichzeitig werden auch die Indikatoren (Key Performance Indicators), anhand derer der Erfolg gemessen werden soll, bestimmt. Ebenso werden Regelungen getroffen, um einen „Mission Drift“ – das Abweichen von den ursprünglichen Wirkungszielen – zu vermeiden.

Die erreichten Ergebnisse werden anschließend regelmäßig mit den geplanten Wirkungszielen abgeglichen (**Management der Investition**). Auf dieser Grundlage können die Angebote und Produkte dann gegebenenfalls nachgebessert werden. Zeigen NutzerInnenbefragungen eines Sozialunternehmens z. B. dass eine angebotene Dienstleistung zwar den Bedürfnissen der Zielgruppe entspricht, eine flächendeckende Verbreitung aber bisher wegen geringer Bekanntheit nicht erfolgt ist, könnte verstärkt in das Marketing investiert werden. Die Wirkungsmessung wird damit zum wertvollen Instrument der Selbststeuerung.

Am Ende der Investitionsdauer (**Exit**) wird nach geeigneten KäuferInnen gesucht. Damit wird eine realistische Wertsteigerung der Investition genauso sicherstellt wie eine nachhaltige Wirkung; schließlich besteht bei den meisten Stiftungen der Wunsch, dass die soziale Wirkung der Investition nicht verpufft, sondern einen dauerhaft positiven gesellschaftlichen Effekt hat.

→ Die Beschreibung der Wirkung bzw. die Wirkungsmessung unterstützt während des gesamten Investitionsprozesses alle Beteiligten dabei, die Wirkung nicht aus dem Blick zu verlieren.

PRAXISTIPPS – SO WIRD IHRE MISSION ERFOLGREICH

Wir alle wissen: Vor Fehlern und Ausrutschen ist keiner gefeit. Mithilfe einiger bewährter Praxistipps können Sie jedoch die Risiken frustrierender Rückschläge vermeiden und die Umsetzungsphase zu einer positiven Lernerfahrung für Ihre Organisation werden lassen.

1.

Betrachten Sie Impact Investing als eine zusätzliche – und nicht alleinige – Strategie für mehr Wirkung.

Bei Impact Investments handelt es sich um ein Instrument von mehreren, mit dem Kapital für soziale und/oder ökologische Wirkung mobilisiert werden kann. Auch andere Instrumente wie Spenden, strategische Philanthropie oder nachhaltige Anlagen spielen in diesem Zusammenhang wichtige Rollen. Bleiben Sie aufgeschlossen.

2.

Bleiben Sie realistisch.

Neben einer ehrlichen Einschätzung Ihrer eigenen Ressourcen sollten Sie auch die Investitionsmöglichkeiten, Ihre Renditeerwartungen und den geplanten Zeitraum Ihrer Investitionen realistisch einschätzen. Ein häufiger „Anfängerfehler“ sozialer InvestorInnen ist es, die Transaktionskosten zu unterschätzen. Diese fallen bei Impact Investments aufgrund der zusätzlichen Aufwände für Wirkungsmessung und -berichterstattung höher aus als bei konventionellen Investitionen.

3.

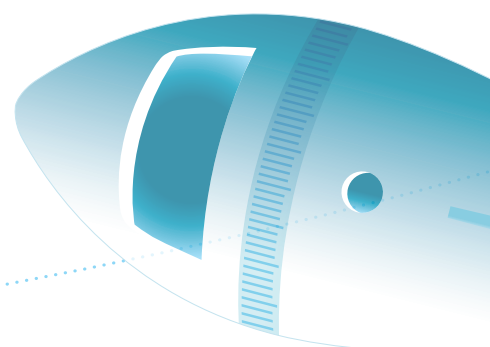
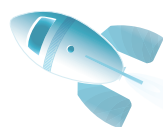
Stellen Sie sicher, dass es sich bei den angebotenen wirkungsorientierten Anlageprodukten tatsächlich um Impact Investments handelt.

Für viele AnlageberaterInnen und VermögensverwalterInnen ist Impact Investing noch relativ unbekannt. Auf die Nachfrage nach wirkungsorientierten Investmentmöglichkeiten von Seiten ihrer KlientInnen reagieren sie oftmals mit Verweisen auf nachhaltige Anlageprodukte. Wie erkennen Sie den Unterschied? Fragen Sie nach den gesellschaftlichen Zielen, die erreicht werden sollen, und wie die Ziele gemessen werden.

4.

Lernen Sie aus Ihren Fehlern – und sprechen Sie darüber.

In der internationalen Impact-Investing-Landschaft herrscht vielerorts eine große Bereitschaft zum Erfahrungsaustausch. Je offener Sie selbst mit Fehleinschätzungen und Misserfolgen umgehen, desto eher sind auch andere motiviert, bereitwillig von ihren Erfahrungen zu berichten.





PHINEO UND IMPACT INVESTING

PHINEOs Vision ist die einer starken Zivilgesellschaft, die wirkungsorientiert handelt und zur Lösung wichtiger gesellschaftlicher Herausforderungen beiträgt. Wirkungsorientiertes Investieren stellt dabei einen wichtigen Hebel dar, um Investitionskapital wirkungsvoll für positive gesellschaftliche Veränderungen zu mobilisieren. Dadurch komplementiert es andere Ansätze wie strategische Philanthropie und nachhaltige Anlagestrategien.

Gemeinsam mit anderen Pionieren begleitet PHINEO daher aktiv den Aufbau eines Marktes für wirkungsorientiertes Investieren in Deutschland. Als Analyse- und Beratungshaus unterstützt PHINEO Stiftungen, Unternehmen, Vermögende, Family Offices und die öffentliche Hand dabei, ihr Kapital mit Wirkung und Rendite einzusetzen, und ermöglicht so wirkungsorientierte Geldanlagen. Dafür bietet PHINEO unter anderem folgenden Leistungen an:



Informationen analysieren & Wissen verbreiten: Wir erforschen und analysieren systematisch den deutschen Markt für wirkungsorientiertes Investieren. Unsere Erkenntnisse gießen wir in praxisorientierte Marktstudien und Investitionsbeispiele. Damit stellen wir sozialen InvestorInnen kostenfrei die Informationen zur Verfügung, die sie benötigen, um ihr Kapital wirkungsorientiert einzusetzen.



Beraten & umsetzen: Wir unterstützen Stiftungen und andere soziale InvestorInnen dabei, strategische Wirkungsziele zu definieren und in ihre Kapitalanlage zu integrieren. Das beginnt mit der Entwicklung einer Vision und einer wirkungsorientierten Anlagestrategie bis hin zur Umsetzung und Wirkungsberichterstattung der Investitionen.



Neue Strukturen aufbauen: Gemeinsam mit einem Netzwerk an ExpertInnen und PartnerInnen entwickeln und realisieren wir neue wirkungsorientierte Investitionsvehikel und -Produkte, die innovative Lösungswege für gesellschaftliche Herausforderungen ermöglichen. Unser Angebot umfasst die Machbarkeitsprüfung eines Projekts, die Erstellung eines Finanzierungsmodells und die Unterstützung bei der Umsetzung und der Verwaltung des neuen Vehikels oder Produkts.

Unser multidisziplinäres Impact-Investing-Beratungsteam kann dabei auf langjährige Erfahrungen im Investitionsbereich sowie auf fundierte Wirkungs- und Stiftungs-expertise zurückgreifen.

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

Literatur

Balandina Jaquier, Julia: **Catalyzing Wealth for Change. Guide To Impact Investing for Family Offices and High Net Worth Individuals**, 2016.
<https://www.guidetoimpactinvesting.net/>

Bundesverband Deutscher Stiftungen, Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG, BMW Stiftung Herbert Quandt (Hrsg.): **Impact Investing. Vermögen wirkungsorientiert anlegen – ein Praxishandbuch**. StiftungsRatgeber Band 7. Berlin 2016.
<https://shop.stiftungen.org/impact-investing>

FASE, Ashoka and McKinsey & Company: **Achieving impact for impact investing. A road map for developed countries**. März 2016. http://germany.ashoka.org/sites/germany.ashoka.org/files/FASE-Ashoka-McKinsey_2016_Report-Impact-Investment.pdf

Hinze, Florian und Bettina Kurz: **Kursbuch Stiftungen. Förderprojekte wirkungsorientiert gestalten**, PHINEO gAG, Berlin 2016.
www.kursbuch-stiftungen.de

Hornsby, Adrian und Gabi Blumberg: **The Good Investor. A Book of Best Impact Practice. Investing for Good CIC**. London, 2013. <https://www.bigsocietycapital.com/latest/type/research/good-investor-book-best-impact-practice>

Kurz, Bettina und Doreen Kubek: **Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen**. PHINEO gAG, Berlin 2013. www.kursbuch-wirkung.de

Michler, Inga: **Das große Los? Reportagen aus der Praxis des Impact Investing. Active Philanthropy**, Berlin 2014 http://activelibrary.org/cms/front_content.php?idart=13

National Advisory Board Deutschland (Hrsg.): **Wirkungsorientiertes Investieren in Deutschland. Neue Finanzierungsquellen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen**. September 2014.
<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/wirkungsorientiertes-investieren-neue-finanzierungsquellen-zur-loesung-gesellschaftlicher-herausforderungen>

Petrick, Stephanie mit Jeremy Birnbaum: **Social Impact Investment in Deutschland 2016: Kann das Momentum zum Aufbruch genutzt werden?** PHINEO Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2016.
www.phineo.org/beratung/wirkungsorientiertes-investieren

Plum, Lomax, Abigail Rotheroe, Peter Harrison-Evans: **Investing for Impact: Practical Tools, Lessons, and Results. New Philanthropy Capital (NPC)**, London 2015.
www.thinknpc.org/publications/investing-for-impact-practical-tools-lessons-and-results/

Schiff, Hannah, Rachel Bass und Ariela Cohen: **The Business Value of Impact Measurement**. GIIN, New York City 2016.
https://thegiin.org/assets/GIIN_ImpactMeasurementReport_webfile.pdf

Social Impact Investment Taskforce (Hrsg.): **Impact Investment. The Invisible Heart of Markets. Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good**. September 2014.
[www.socialimpactinvestment.org/reports/Impact%20Investment%20Report%20FINAL\[3\].pdf](http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Impact%20Investment%20Report%20FINAL[3].pdf)

The Case Foundation: **A Short Guide to Impact Investing. A Primer on how Business can Drive Change**. Oktober 2015.
<http://casefoundation.org/resource/short-guide-impact-investing/>

The Center for Effective Philanthropy: **Investing and Social Impact. Practices of Private Foundations**. Mai 2015.
www.effectivephilanthropy.org/wp-content/uploads/2015/05/Investing-and-Social-Impact-2015.pdf

Volland, Sven und Philipp Hoelscher: **Kleines Geld, große Wirkung. Ratgeber zum wirkungsvollen Investieren mit Mikrofinanzen**. PHINEO gAG, Berlin 2012.
www.phineo.org/phineo/publikationen/2012/11/seite-2

Weber, Melinda, Stephanie Petrick, Andreas Mummert, Young-jin Choi und Caroline Weimann: **Impact Asset Manager in der DACH Region. Impact in Motion**. München 2015.
www.phineo.org/beratung/wirkungsorientiertes-investieren

Weber, Melinda/ Antje Schneeweiß: **Mission Investing im deutschen Stiftungssektor. Impulse für wirkungsvolles Stiftungsvermögen**. Bundesverband Deutscher Stiftungen, Berlin 2012.
https://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/publikationen/Studie_Mission_Investing/BVDS_Studie_Mission_Investing.pdf

Netzwerke und AkteureInnen

Ananda Social Venture Fund. Der Ananda Social Venture Fund ist einer der führenden Wagniskapitalinvestoren für Sozialunternehmen in Europa. Derzeit verwaltet Ananda Ventures ca. 30 Millionen Euro in zwei Impact Investment Fonds (Social Venture Fund I & II). Die InvestorInnen sind Unternehmerfamilien, Stiftungen, Banken und Institutionen.
www.socialventurefund.com/

BonVenture. BonVenture finanziert Sozialunternehmen im deutschsprachigen Raum mit sozialem Risikokapital. Die bereits 2013 gegründete BonVenture Management GmbH ist selbst als Social Business strukturiert und beachtet bei allen Investitionen soziale und finanzielle Renditeaspekte. BonVenture hat auch den MRI Pilotfonds Bildung aufgesetzt. www.bonventure.de/home.html

European Venture Philanthropy Association. Die European Venture Philanthropy Association (EVPA) ist ein Verband mit über 210 Mitgliedern in und außerhalb Europas, der sich mit Venture Philanthropy (strategischer Philanthropie) und wirkungsorientierten Investmentansätzen beschäftigt.
<http://evpa.eu.com>

Expertenkreis Impact Investing. Unter dem Dach des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen wurde 2013 der Expertenkreis Impact Investing gegründet. Mitglieder aus über 15 Stiftungen klären die Rahmenbedingungen für Investitionen mit ausgewiesener sozialer Wirkung.
<https://www.stiftungen.org/de/veranstaltungen/arbeitskreise-und-foren/expertenkreis-impact-investing.html>

Finanzierungsagentur für Social Entrepreneurship (FASE). Die FASE bietet potenziellen InvestorInnen Zugang zu direkten Investment- und Finanzierungsmöglichkeiten in finanzierungsreife Sozialunternehmen und unterstützt sie bei der individuellen Portfoliozusammenstellung. <http://fa-se.de>

Global Impact Investor Network (GIIN). Die Mitgliedschaft in dem international bedeutendsten Netzwerk von FondsmanagerInnen und InvestorInnen mit Fokus auf Impact Investments ist kostenpflichtig. Mitglieder erhalten Zugang zu Analysen, Veranstaltungen und Trainingsangeboten sowie ImpactBase, der bislang umfassendsten Datenbank von Impact-Investment-Fonds und Produkten. Daneben veröffentlicht GIIN eine jährliche Marktstudie in der Form des „Annual Impact Investor Survey“. <https://thegiin.org>

National Advisory Board Deutschland. Das deutsche National Advisory Board (NAB) wurde als Teil der Internationalen Social Impact Investment Taskforce gegründet. Es besteht aus VertreterInnen von Sozialwirtschaft, Finanzwirtschaft, Stiftungen, Wissenschaft und öffentlicher Hand. Aus diesem Zusammenschluss heraus entstanden eine Reihe von Marktanalysen und Handlungsempfehlungen zum weiteren Ausbau des wirkungsorientierten Investmentmarktes in Deutschland.
<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/social-investment-wirkungsorientierte-finanzierung-fuer-gesellschaftliche-herausforderungen/projektthemen/national-advisory-board-deutschland/>

PHINEO gAG. Als Analyse- und Beratungshaus unterstützt PHINEO Stiftungen, Vermögensgüter, Family Offices, Unternehmen und die öffentliche Hand dabei, ihr Kapital mit Wirkung und Rendite einzusetzen, und ermöglicht so wirkungsorientierte Geldanlagen. Gemeinsam mit anderen Pionieren begleitet PHINEO aktiv den Aufbau eines Marktes für wirkungsorientiertes Investieren in Deutschland.
www.phineo.org/beratung/wirkungsorientiertes-investieren

TONIIC. TONIIC ist ein internationales Netzwerk von Impact Investoren mit Mitgliedern in mehr als 26 Ländern. Dazu gehören Privatpersonen, Family Offices, Stiftungen und Fonds. Durch das Netzwerk erhalten die InvestorInnen Informationen über wirkungsorientierte Investment-Möglichkeiten und Zugang zu unterstützenden Ressourcen, wie z.B. Best Practice Modellen.
www.toniic.com

FÜR ALLE, DIE NICHT NUR GUTES

TUN, SONDERN AUCH GUTES *bewirken*
WOLLEN

→ Handbücher, Studien, Ratgeber – kostenlos und gut: www.phineo.org



IMPRESSUM

1. Auflage, März 2017

© PHINEO gemeinnützige AG, Berlin

AutorInnen: Kathrin Dombrowski,
Wiebke Guelcibuk, Stephanie Petrick

Gestaltung & Illustrationen: Stefan Schultze

Kontakt

PHINEO gemeinnützige AG

Anna-Louisa-Karsch-Str. 2

10178 Berlin

Tel. +49.30.52 00 65 – 400

Fax +49.30.52 00 65 – 403

kontakt@phineo.org

www.phineo.org

Nutzung

Sie möchten diese Publikation ganz
oder teilweise nutzen? Bitte
fragen Sie uns, wir antworten gern!

Bildnachweis

S. 9 Bundesverband Deutscher Stiftungen

S. 15 Hoffnungsträger Stiftung

S. 21 BMW Stiftung Herbert Quandt

S. 24 Bewegungsstiftung

S. 32 Bertelsmann Stiftung

Verantwortung

Klimaneutraler Druck durch DBM Druckhaus

Berlin Mitte GmbH auf Recyclingpapier



klimaneutral

powered by ClimatePartner

Druck | ID 53160-1703-1004



FSC
www.fsc.org

RECYCLED

Papier aus
Recyclingmaterial

FSC® C013894

→ Unser Newsletter – kostenfrei up to date: www.phineo.org/newsletter

KURSBUCH STIFTUNGEN



Neu!



Schon gelesen? Förderprojekte wirkungsorientiert gestalten – mit dem neuen Kursbuch Stiftungen

Wie lassen sich Förderprojekte noch effektiver gestalten? Wie Zeit und Geld noch gezielter investieren? Antworten gibt das Kursbuch Stiftungen. Es ist randvoll mit Know-how und Praxistipps, wie Fördernde ihre Projekte und sich selbst so aufstellen, dass sie maximale Wirkung erzielen.

Das Kursbuch Stiftungen gibt es kostenlos hier:

www.kursbuch-stiftungen.de



PHINEO

*Gutes noch besser tun
– dafür setzen wir uns ein.*

PHINEO ist ein gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement. Ziel ist es, die Zivilgesellschaft zu stärken. Mit Wirkungsanalysen, einem kostenfreien Spendensiegel,

Publikationen, Workshops und Beratung unterstützt PHINEO gemeinnützige Organisationen und InvestorInnen wie Stiftungen oder Unternehmen dabei, sich noch erfolgreicher zu engagieren. www.phineo.org

PHINEO IST EIN BÜNDNIS STARKER PARTNERINNEN

HauptgesellschafterInnen



DEUTSCHE BÖRSE
GROUP

| BertelsmannStiftung

GesellschafterInnen



STIFTUNG
MERCATOR



Ideelle GesellschafterInnen

STIFTUNG AKTIVE
BÜRGERSCHAFT



STIFTERVERBAND
Bildung. Wissenschaft. Innovation.



Förderin

Warth & Klein Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



www.investieren-mit-wirkung.de



Download dieser Publikationsreihe kostenfrei auf unserer Website.
Sie wünschen weitere Printexemplare? Sprechen Sie mit uns!