

Venture Philanthropy – neue Wege zu einer besseren Welt

Seit kurzem macht sich in der Welt der Wohltätigkeit ein neuer Begriff bemerkbar: Venture Philanthropy. Was steckt hinter dieser Wortschöpfung und wie lassen sich die beiden auf den ersten Blick widersprüchlichen Konzepte von «Venture» und «Philanthropy» zu einer starken Kombination für das Allgemeinwohl vereinen?

*Von Jacob Bjorheim
und Dr. Gabriele Roselius
UBS Family Business Group, Zürich*

Der Begriff «Venture Philanthropy» findet sich erst seit dem Jahr 2000 im englischen Vokabular. Geprägt wurde der Ausdruck von einer Gruppe von Unternehmern, die im Venture-Capital-Markt in den USA tätig gewesen waren. Sie waren alle bei der Investitionswelle mit dabei, die in den 90er Jahren die USA erfasst hatte, und dabei ausserordentlich reich geworden. In ihren Augen war es am sinnvollsten, einen Teil des Wohlstandes, den sie erlangt hatten, an Leute und Organisationen zu verteilen, die es am nötigsten hatten. Sie merkten aber bald, dass der Markt für ihre Wohltätigkeitsgelder intransparent, ineffizient und bürokratisch war. Ihre Idee war es deshalb, ihre Fähigkeiten und Instrumente, die

Venture Philanthropists wollen die Erfahrungen und das Know-how, das sie beim Aufbau ihrer eigenen Unternehmen gewonnen haben, auf den Wohltätigkeitssektor übertragen.

sie so erfolgreich als profitorientierte Unternehmer angewandt hatten, nun auf den Wohltätigkeitssektor zu übertragen. Sie hofften, mit ihrem Know-how die Fähigkeiten sozialer Institutionen, ihre Mission, Gutes zu tun, zu verbessern.

Seither sind verschiedene philanthropische Modelle entwickelt worden – von Multi-Spender-Fonds, die sich sehr stark an den Praktiken von Venture Capitalists orientieren, bis zu traditionelleren Wohltätigkeitsfonds, die von Leuten errichtet wurden, die sehr schnell sehr reich geworden sind. In Sachen Mitsprache reichen die Fonds von «Hands-off» bis zu einem weitreichenden Engagement der Geber, das in gewissen Fällen bis zur Einsitznahme im Verwaltungsrat der jeweiligen unterstützten Non-Profit-Organisationen reicht.

Trotz der Vielzahl unterstützter Organisationen und Projekte haben die Venture Philanthropists eines gemeinsam: den Drang, die traditionelle und etablierte Welt wohltätiger Organisationen zu reformieren und dabei einen neuen, frischen Wind und einen marktorientierten Ansatz einzubringen.

Die Idee der Venture Philanthropists, Marktkräfte in die Welt der Sozialarbeit einzuführen, basiert auf vier Grundkonzepten: Finanzierung, Beratung, Kontrolle und Exit. Für Venture Philanthropists scheint es aufgrund ihres Werdegangs und ihrer Erfahrungen

als firmengründende Unternehmer nur natürlich, dass ein Non-Profit-Unternehmen oder -projekt nur dann finanziell unterstützt wird, wenn ein klarer Business-Plan vorliegt. Sie wollen wissen, weshalb eine Organisation oder ein Projekt überhaupt existiert, wer davon profitiert und was für ein Ziel letztendlich damit verfolgt wird. Und sie wollen wissen, was für einen Hintergrund und welche Erfahrungen das Management-Team mitbringt, welches die entscheidenden Erfolgsfaktoren sind und wie sich die Ertragsaussichten präsentieren.

Der letzte Punkt führt bisweilen zu Stirnrunzeln und manchmal auch zu Widerstand. Die logische Frage ist die, wie eine wohltätige Organisation den Ertrag messen kann, den das investierte Kapital abwirft. Die Antwort der Venture Philanthropists ist nicht schlüssig. Nichtsdestotrotz beharren

sie darauf, dass die messbare Seite der sozialen Gleichung grössere Beachtung verdient – beispielsweise, in-

dem man die quantitative Frage aufwirft, wie viele Kinder in einer neu erbauten Schule zusätzlich eine Ausbildung erhalten haben, wie viele von ihnen ihre Lernfähigkeiten verbessert haben, wie viele in ihre Dörfer zurückgekehrt sind und wie stark sich der

Lebensstandard nach ihrer Rückkehr verbessert hat.

Die Frage, ob eine bestimmte Non-Profit-Organisation oder eines ihrer Projekte finanziert wird oder nicht, würde demnach in den Augen der Venture Philanthropists davon abhängen, inwieweit sie derlei Kriterien erfüllen. Weitere Kriterien würden sich direkt an die wohltätige Organisation selber richten. Dazu gehört die Frage, inwieweit eine Organisation ihre eigene Fähigkeit, Gutes zu tun, messbar verbessert. Hat sie beispielsweise einen erfahrenen und erfolgreichen Geschäftsführer engagiert und hat sie genügend in Infrastruktur-Lösungen investiert, um effizienter zu werden? Falls diese und weitere Kriterien erfüllt sind, erfolgt eine Zusatzfinanzierung durch die Venture Philanthropists. Falls dies nicht der Fall ist, muss die wohltätige Organisation zuerst ihre Unzulänglichkeiten ausbügeln, bevor ihr weitere finanzielle Mittel zufließen.

Zusätzlich zum Verstehen der Strukturen, Abläufe und Ergebnisse eines sozialen Projekts sind Venture Philanthropists oft auch daran interessiert, einem bestimmten Projekt oder einer Organisation mit ihrer Erfahrung und ihrem Know-how beratend zur Seite zu stehen. Dazu gehört etwa die Einsitznahme im Verwaltungsrat einer Non-Profit-Organisation oder sogar die direkte Mitarbeit an bestimmten Projekten vor Ort. Diese strategischen Managementfunktionen und Beratungen durch Venture Philanthropists sind von etablierten Non-Profit-Organisationen ebenfalls unter Beschuss genommen worden. Sie gehen davon aus, dass Erfolg in einem marktorientierten Umfeld einen Venture Philanthropist nicht notwendigerweise für Erfolg im Non-Profit-Sektor qualifiziert, da letztlich nicht der Profit, sondern das soziale Engagement entscheide. So wird argumentiert, dass sich Menschen aus altruistischen Gründen im wohltätigen Bereich engagieren und nicht aus persönlichen finanziellen Motiven.

Bezüglich Kontrolle erwarten Venture Philanthropists eine regelmässige Berichterstattung der Organisationen und Projekte, die sie unterstützen. Venture Philanthropists leisten nicht einfach Spenden oder Zuschüsse, in der Hoffnung, damit etwas Positives zu erreichen. Sie fokussieren mehr auf die Umsetzung vereinbarter sozialer Strategien. Aus eigener Erfahrung wissen

den sich aber dadurch, dass sie soziale Anliegen aus einem anderen Blickwinkel betrachten. Da sie sich am Rand der etablierten Organisationen befinden, haben sie in der Regel grössere Mühe, finanzielle Unterstützung für ihre Projekte zu finden. In solchen Fällen können Venture Philanthropists mit finanzieller Unterstützung einspringen; dies geschieht indessen nur für

Venture Philanthropists wollen einen Teil ihres Wohlstandes denen zukommen lassen, die es am nötigsten haben.

Das «investierte» Kapital soll indessen so effizient und «gewinnbringend» wie möglich eingesetzt werden.

sie, wie viel bei der Implementierung eines Projekts schief laufen kann. Deshalb ist es wichtig, dass genau definiert wird, ab wann ein bestimmtes Projekt als gescheitert betrachtet werden muss. Aus diesem Grund sind auch regelmässige Berichte über den Fortschritt von Projekten zwingend erforderlich, damit allenfalls frühzeitig nötige Korrekturmassnahmen eingeleitet werden können.

New Profit, Inc. ist die Organisation im Bereich Venture Philanthropy, die dieses Konzept wohl am weitesten getrieben hat. So veröffentlicht New Profit, Inc. Quartalsberichte über den Zustand der von ihr unterstützten wohltätigen Organisationen gemäss fünf Kriterien: soziale Wirkung, Kundenzufriedenheit, Finanzielles, Operations sowie Lernen und Wachstum. Bis anhin sind gemäss diesen Quartalsberichten alle von New Profit, Inc. unterstützten «Investitionen» auf dem richtigen Kurs.

Der letzte gemeinsame Nenner der Venture Philanthropists ist die Exit-Strategie. Viele etablierte wohltätige Organisationen unterstützen Projekte, die gewissermassen «ewig» laufen – beispielsweise die Unterstützung für die Krebsforschung. Venture Philanthropists hingegen suchen «Start-ups» – soziale Unternehmer mit bahnbrechenden Ideen, die Änderungen und Verbesserungen in der Art und Weise versprechen, wie wohltätige Arbeit geleistet wird. Diese Start-ups arbeiten in der Regel im Kreis des etablierten Wohltätigkeitssektors; sie unterschei-

eine bestimmte Zeit, nämlich so lange, bis der Start-up genügend Aufmerksamkeit auf sich gezogen hat, um auf eigenen Füüssen zu stehen. Venture Philanthropists definieren folglich gewisse Kriterien, die zu einem bestimmten Zeitpunkt erfüllt werden müssen. Zuletzt ziehen sie sich aus der Finanzierung wieder zurück. Etablierten wohltätigen Organisationen scheint dies ein Ding der Unmöglichkeit zu sein. Venture Philanthropists hingegen argumentieren, dass es auf diese Weise möglich ist, Fokus und Effizienz in den Wohltätigkeitssektor einfließen zu lassen, eine Industrie, die in vielfacher Hinsicht selbstzufrieden und bequem geworden ist.

Venture Philanthropy ist eine neue Erscheinung und bis anhin weitgehend auf die USA beschränkt. Einzelne Elemente sind dabei neu, andere können bis zu den Anfängen des Wohltätigkeitsgedankens zurückverfolgt werden. Ein Faktor, der allerdings nachhaltig zu werden verspricht, ist die Einführung des Begriffs «Messbarkeit» in die Welt der Wohltätigkeit. Venture Philanthropists streben nach Verbesserungen in der Art und Weise, wie wohltätige Organisationen das Wohl der Menschen fördern; gleichzeitig wollen sie den Ertrag ihres investierten Kapitals maximieren. In ihren Augen kann und muss die Arbeit wohltätiger Organisationen und ihrer Projekte gemessen werden. Dies bringt mehr Sinn für Verantwortung, Fokus und Effizienz in den Wohltätigkeitssektor. ●