



NICHT ALLE KÖNNEN VON DER GLOBALISIERUNG PROFITIEREN

Im Gespräch: Peter Wuffli und Andreas Kirchschräger der elea Foundation for Ethics in Globalization

Der frühere UBS-Chef Peter Wuffli hat im Dezember 2006 mit seiner Frau die Stiftung elea Foundation for Ethics in Globalization mit einem Einlagekapital von 20 Millionen Franken gegründet. Im Vordergrund der Stiftung steht die Unterstützung von unternehmerisch ausgerichteten Projekten für ärmste Bevölkerungsschichten. ZOOM hat mit Peter Wuffli und Andreas Kirchschräger, Geschäftsführer der Stiftung, über die Arbeit der Organisation und konkrete Projekte gesprochen.

JOSEPH WEIBEL (TEXT), BERNHARD STRAHM UND PAKKA (FOTOS)

Herr Wuffli, wie muss man sich die Arbeit der elea Foundation vorstellen?

Peter Wuffli: Die Stiftung bezweckt, armen Menschen Zugang zu Globalisierungschancen zu geben. Wir wollen mit unternehmerischen Ansätzen Armut bekämpfen und den betroffenen Menschen bessere Lebensperspektiven eröffnen. Mittlerweile umfasst unser Portfolio rund ein Dutzend Investitionen in Afrika, Asien und Lateinamerika. Dabei konzentrieren wir uns auf drei Bereiche: neue Technologien, globale Wertschöpfungsketten und Berufsausbildung.

Wie gestaltet sich Ihre Tätigkeit vor Ort?

Andreas Kirchschräger: Wir unterstützen lokale «social entrepreneurs» vor Ort dabei, ihre Organisation oder ihr Unternehmen zu entwickeln und dessen langfristiges Überleben zu sichern, damit sie einen nachhaltigen sozialen Mehrwert (social impact) schaffen können. Dabei arbeiten wir mit ähnlichen Methoden wie ein aktiver Investor im Private-Equity-Geschäft. Wir suchen nach Investitionsmöglichkeiten, haben einen sehr differenzierten Due-Diligence-Prozess, arbeiten bei der Ausarbeitung von Businessplänen sowie bei der organisatorischen Gestaltung sozialer Unternehmen oder bei der Entwicklung und Umsetzung von Finanzierungsstrategien mit unseren Partnern eng zusammen. In einzelnen Fällen nehmen wir auch Einsitz in deren Verwaltungsrat. Und natürlich legen wir grossen Wert auf ein gemeinsames Verständnis der Ziele, die wir verfolgen, und auf die Frage, wie wir den Erfolg unserer Tätigkeit messen.

Was hat Sie dazu motiviert, elea zu gründen, Herr Wuffli?

Peter Wuffli: Drei Beweggründe waren entscheidend dafür, dass meine Frau und ich Ende 2006 die Stiftung ins Leben gerufen haben. Wir wollten die Chancen, die wir aufgrund meiner Tätigkeit für die UBS nutzen konnten, mit jenen teilen, die von der Globalisierung bis jetzt nicht profitieren konnten. Dann faszinierten mich Themen wie Ethik, Armutsökonomie oder Globalisierung seit meinem Wirtschaftsstudium an der Universität St. Gallen. Schliesslich ging es um Lebensplanung: Ich wurde sehr jung CEO und wollte in einer nächsten Lebensphase nicht nur Geld, sondern auch meine Zeit für unternehmerische Philanthropie einsetzen.

Ein Dutzend Projekte sind zwischenzeitlich bei Ihnen am Laufen. Ist Ihre Arbeit konkret messbar und welche Bedeutung hat sie?

Andreas Kirchschräger: Die von uns eingesetzte und sich bewährende Messmethode ist in mehrfacher Hinsicht zentral. Einerseits hilft sie uns – intern wie mit unseren Partnern –, die Frage verbindlich zu klären, was wir unter Erfolg verstehen. Dies ist in der Philanthropie genauso wichtig wie in privatwirtschaftlichen Aktivitäten. Darüber hinaus dient sie uns als Kompass, der uns aufzeigt, ob wir auf dem richtigen Weg zum Ziel sind, ob es Abweichungen gibt und worin diese begründet liegen. Und nicht zuletzt macht sie unsere Arbeit glaubwürdig und legitimiert den Einsatz unserer Mittel, aber natürlich auch der Beiträge unserer philanthropischen Investoren. Leider gibt es in diesem Bereich noch keine verbindlichen Standards, die wir hätten übernehmen können. Doch unsere Eigenentwicklung, die «elea Impact Measurement Methodology» hat sich bewährt und unterstützt Entscheidungsprozesse und Transparenz unserer Arbeit wesentlich.

Andreas Kirchschräger (links) ist CEO der elea Foundation und Peter Wuffli Stiftungsratspräsident und Gründer der 2006 ins Leben gerufenen Stiftung.

elea Foundation for Ethics in Globalization

Gründung	2006 von Peter und Susanna Wuffli
Stiftungskapital	CHF 20 Millionen
Investitionen	Derzeit 12 Projekte in 9 Ländern vor allem in den Bereichen neue Technologien (z. B. erneuerbare Energiequellen), globale Wertschöpfungsketten und Berufsausbildung.

Die Gesprächspartner

Peter Wuffli

Alter	55
Zivilstand	verheiratet
Wohnort	Egg
Heutige Funktion	Präsident des Stiftungsrates, elea Foundation
Weitere Funktionen	VR Partners Group, Präsident des Stiftungsrates der Management- und Business School IMD, Vizepräsident VR Opernhaus Zürich AG
Hobbys	Literatur, Oper, Kunst

Andreas Kirchschräger

Alter	41
Zivilstand	verheiratet
Wohnort	Rapperswil-Jona
Heutige Funktion	CEO, elea Foundation
Weitere Funktionen	Delegierter des Stiftungsrates der Max Schmidheiny-Stiftung, VR Pakka AG, VR Altium Capital AG, Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen (HSG)
Hobbys	Sport, Politik, Geschichte



Peter Wuffli: Aus der Sicht des Stiftungsrates kann ich bestätigen, dass unsere Diskussionen bei der Entscheidung über neue Engagements oder bei der Fortschrittskontrolle bestehender Projekte sehr viel strukturierter und wirkungsorientierter geworden sind, seit wir diese Methode konsequent anwenden.

Herr Kirchschräger, als Geschäftsführer der Stiftung sind Sie täglich am Puls des Geschehens. Was macht eine professionelle Stiftungsführung aus?

Wir führen unsere Stiftung wie ein Unternehmen: zielorientiert, mit professionellen Strukturen und Prozessen und im Bewusstsein um unsere unternehmerische Verantwortung. Bei den Fragestellungen und Herausforderungen, mit denen wir uns täglich konfrontiert sehen, sowie mit Blick auf die anspruchsvollen Themengebiete und die anforderungsreichen Länder, in denen wir einen Beitrag leisten wollen, hätten wir sonst auch kaum Chancen auf Erfolg.

... und der Geldfluss könnte versiegen. Wie stellen Sie die nachhaltige Finanzierung von elea sicher?

Peter Wuffli: Wir sind nun seit über vier Jahren operativ tätig. In einem ersten Schritt haben wir mit eigenem Kapital die Voraussetzungen für eine nachhaltige Tätigkeit geschaffen. Dazu gehörten die Klärung unserer Strategie und Vorgehensweise, die Einstellung und Einarbeitung eines professionellen Teams und der Aufbau eines breiten internationalen Netzwerks für die Know-how- und Projektentwicklung. Seit rund einem Jahr haben wir auch begonnen, Unternehmerpersönlichkeiten, gemeinnützige Stiftungen und Unternehmen für philanthropische Investitionen in unser Portfolio zu begeistern.

Pakka als konkretes Beispiel einer elea Investition

Die Pakka AG (www.pakka.ch) ist ein auf den Handel mit Bio- und Fairtrade-zertifizierten Rohstoffen spezialisiertes Sozial-Unternehmen mit Sitz in Zürich. Der Fokus liegt auf dem Aufbau nachhaltiger Wertschöpfungsketten im globalen Handel. Pakka importiert biologisch angebaute und Fairtrade-zertifizierte Agrarprodukte aus südlichen Ländern nach Europa und schafft so bei Kleinbauern stabile Einkommen und Arbeitsplätze. Alle Rohstoffe von Pakka stammen aus kleinbäuerlichen Kooperativen, die von Pakka durch Ausbildung, Abnahmegarantien und Vorfinanzierung der Ernte langfristig unterstützt werden.

Auf der Konsumentenseite positioniert sich Pakka mit eigener Marke erfolgreich im Premium-Segment, d. h. höchste Qualitätsansprüche stehen im Vordergrund. Ein attraktives Produkt sind z. B. gewürzte Cashew-Nüsse aus Südindien, die in der Schweiz über den Detailhandel und das Internet vertrieben werden. Die elea Foundation engagiert sich seit mehr als drei Jahren als aktiver Investor im Unternehmen. Als erster externer Partner (neben den Gründern und ihren Familien) hat sie Einsitz in den Verwaltungsrat genommen und das Unternehmen, das in einer sehr wirkungs- aber auch anspruchsvollen Nische tätig ist, bei der



Was motiviert externe Investoren, bei Ihnen mitzumachen?

Andreas Kirchschräger: Zu unserem «Philanthropic Investors' Circle» gehören Unternehmer, die unseren unkonventionellen Ansatz und unsere Wirkungsorientierung schätzen. Gewisse Stiftungen finden durch ein Engagement bei uns Zugang zu professionellen Ressourcen, die sie im anspruchsvollen Gebiet der Armutsbekämpfung mit unternehmerischen Mitteln nicht selber aufbauen möchten oder können. Schliesslich arbeiten wir mit einem Unternehmen zusammen, das eine solche Partnerschaft, in die es auch Know-how und Arbeitszeit einbringt, als Teil seines Corporate-Social-Responsibility-Programms, also seiner unternehmerischen Sozialverantwortung, betrachtet. Allen externen Investoren ist wichtig, dass wir uns klare, messbare Ziele setzen und deren Erreichung transparent rapportieren. Die von BDO revidierte elea Impact Measurement Methodology ist dabei ein wichtiges Element.

Weiterentwicklung des Businessmodells und einer weitgehenden Restrukturierung ebenso unterstützt wie bei der Gewinnung weiterer Investoren. Für seine aussergewöhnliche Leistung beim Aufbau einer Handelskette für Cashews aus Südindien wurde das Pakka-Team im September 2012 mit dem Swiss Ethics Award ausgezeichnet, der Organisationen und Unternehmen würdigt, die im Bereich der Wirtschaft neue ethische Massstäbe setzen und in besonderer Weise die wirtschaftlichen Prinzipien Verantwortung, Respekt, Integrität, Gerechtigkeit, Transparenz und Nachhaltigkeit verwirklichen.



Pakka ist spezialisiert auf den Handel mit Fairtrade-Produkten, unter anderem mit den bekannten Cashew Snacks.

BDO AG ist also Ihr externer Revisionspartner für die angewandte Messmethode. Was sprach beim Entscheid für BDO?

Peter Wuffli: BDO hat einen ausgezeichneten Ruf und engagiert sich stark im Bereich der Non-Profit-Organisationen. Sie revidiert auch unsere Stiftungsrechnung. Die Erzielung von konkreten Fortschritten mit tauglichen Praxisbeispielen im Gebiet der Wirkungsmessung liegt im gemeinsamen Interesse. Deshalb hat sich BDO bereit erklärt, gemeinsam mit uns Pionierarbeit zu leisten und erstmals im deutschsprachigen Raum eine wirkungsorientierte Messmethode der unternehmerischen Philanthropie im Hinblick auf einen positiven Assurance Audit zu prüfen. Wir haben diese Zusammenarbeit als sehr bereichernd erlebt und sind BDO dafür dankbar.



«Das externe Testat von BDO gibt den Lesern und möglichen Geldgebern von Projekten der Stiftung die Gewissheit, dass das elea-Modell nach den ausgearbeiteten Richtlinien der elea Impact Measurement Methodology IMM angewendet worden ist und die publizierten Informationen im PIPR korrekt dargestellt worden sind. Dies fördert die Transparenz und die Glaubwürdigkeit der Stiftung und reduziert das Risiko einer fehlerhaften Darstellung in der Berichterstattung an die Geldgeber und weitere Interessierte.»

Martin Nay, Leiter Wirtschaftsprüfung, BDO AG

Soziale Wirkung messen mit elea-Punkten

Kurz nach Aufnahme ihrer operativen Tätigkeit 2008 hat elea eine systematische Methode zur Wirkungsmessung ihrer philanthropischen Investitionen entwickelt (elea Impact Measurement Methodology IMM). Diese soll messbare Wirkungsziele ermöglichen, die Umsetzungskontrolle unterstützen und die Vergleichbarkeit verschiedener Engagements in Bezug auf ihre soziale Wirkung herstellen. Jeder Investitionsantrag wird im Rahmen des Due-Diligence-Prozesses mit elea Wirkungspunkten pro tausend Franken Kapitaleinsatz bewertet, die von der Anzahl direkt und indirekt Begünstigter ausgehen und durch eine Reihe von Faktoren gewichtet werden, wie z.B. die Intensität und Nachhaltigkeit des sozialen Nutzens, den Innovationsgrad und die Transferierbarkeit des Projekts sowie den Beitrag von elea über die finanzielle Leistung hinaus in Form von Know-how und Erfahrung. Alle Kriterien sind in einem Handbuch definiert und über einen Managementprozess operationalisiert. Einmal pro Jahr werden die aktuell erreichten Punkte mit den Zielsetzungen verglichen, Abweichungen analysiert und Massnahmen getroffen. Dieser Prozess wird in einem umfassenden Philanthropic Investment Performance Report (PIPR) abgebildet, der den Stiftern und externen Investoren zugänglich gemacht wird. Die konsequente Einhaltung der Methode und die angemessene Darstellung der Resultate werden von BDO in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements (ISAE 3000) jährlich geprüft und in einem unabhängigen Assurance-Bericht positiv testiert.