

Was kann Fundraising leisten?

Vortrag beim Fundraisingtag in Neubrandenburg, 11.5.2019

Die Frage kann ich nicht einfach beantworten – aber mit Ihnen gemeinsam über wichtige Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising nachdenken.

Noch eine Vorbemerkung: Ich rede nicht wie ein Blinder von der Farbe, sondern habe 20 Jahre lang als Geschäftsführer eines gemeinnützigen Bildungswerks jährlich Eigenmittel über Spenden in Höhe von rund 300.000 DM eingeworben, später dann als Leiter des Generali Zukunftsfonds von 2008-2016 die Seiten gewechselt und als Fundprovider ca. 20 Mio € Fördergelder ausgegeben und in Kooperation mit anderen Stiftungen und der Bundesregierung sicher nochmal das doppelte an Mitteln für gemeinsame Projekte an Land gezogen.

Aus diesen Erfahrungen heraus zwei Anmerkungen zum Vorlauf dieses Tages hier in Neubrandenburg: Wenn Andreas Schiemenz als Titel für seinen Veranstaltungsbeitrag den Wortlaut wählt: „Schnell und einfach zum Fundraisingerfolg“ ist das aus meiner Sicht zumindest irreführend. Ich kenne kaum eine Tätigkeit, die derart frustrierend und oft vergeblich ist, wie Fundraising – und kurzfristige Erfolge sind die totale Ausnahme. Es bedarf einer ungeheuren Frustrationstoleranz und einer erheblichen Beharrlichkeit, um die Aufgabe nicht aufzugeben. Und wenn er im kleinen Film sagt „Fundraising ist auch dazu da, wichtig zu werden“ verwechselt er Ursache und Wirkung: Ohne wichtig zu sein, werde ich auch beim Fundraising keinen Erfolg haben. Wer seine Wichtigkeit nicht beweisen kann, braucht gar nicht erst zum Gespräch anzutreten. Das nur vorweg.

Zunächst möchte ich Ihnen erklären, welchen **Begriff von gesellschaftlicher Verantwortung der Unternehmen ich vorschlage, um den Allerweltsbegriff CSR für die Diskussion heute pragmatisch zu fokussieren.** Daran anschließend möchte ich zum bürgerschaftlichen Engagement von Unternehmen einige **Daten und Fakten sowie die Hauptdefizite** darstellen, um die Größe und Eigenart der Herausforderungen für erfolgreiches Fundraising zu verdeutlichen.

Sollte die Zeit für einen dritten Teil reichen, **eröffne ich eine Vision**, wohin sich die Unternehmen mit ihrem gesellschaftlichen Engagement eigentlich entwickeln müssten. (dieser 3. Teil wurde aus Zeitgründen nicht vorgetragen, ist aber angefügt.)

Damit diejenigen, die sich eher handwerkliche oder technische Tipps vom Titel des Vortrags erhofft haben, nicht enttäuscht werden, biete ich jetzt schon an, einen sehr guten und konzentrierten Leitfaden für erfolgreiches Fundraising für Nonprofit Organisationen zu versenden oder zum Download bereitzustellen, den ich noch als Leiter der Generali Zukunftsfonds herausgegeben habe vor ein paar Jahren. Interessenten dafür können nachher bei mir Visitenkarten abgeben.

Sehen Sie es mir nach, wenn dieser Vortrag eher aus der Perspektive der Fundprovider erfolgt – ich glaube, dass es sehr wichtig für die Erhöhung der Erfolgswahrscheinlichkeit ist, dass Sie Fundraising nicht als gehobenes Betteln 2.0 betreiben, sondern als Investition in die Gemeinwohlproduktion. Dazu später mehr.

1. Teil des Vortrags: Der Begriff Verantwortung

Zur Einleitung zwei Zitate aus dem 1. Engagementbericht der Bundesregierung:

„Erst das ausgewogene, komplementäre Zusammenwirken von Aktivitäten des Staates, der Bürgergesellschaft und der Wirtschaft ermöglicht eine zeitgemäße Entwicklung des Gemeinwohls.“ (Ziff. 1, S.9) Diese Aussage verdeutlicht die sehr wünschenswerte Abkehr vom sogenannten „Primat der Politik“ im Verhältnis zu den beiden anderen Sektoren und hätte den Anfang einer trisektoral zu entwickelnden Verantwortungsgemeinschaft für Alle auf Augenhöhe werden können – leider weitgefehlt, trotz einiger schwacher Ansätze. Dennoch sollten wir alle darauf beharren: Die Daseinsvorsorge ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe und wird nach dem Subsidiaritätsprinzip zu gewährleisten sein – nicht als eine in der öffentlichen Hand monopolisierte hoheitliche Leistung von Oben. Wir müssen vom Denken wegkommen, dass der Staat alles kann. Jeder sieht, dass er das nicht kann – und er soll es auch gar nicht: Die kleinen Einheiten, Familien und Kommunen sowie die Regionen sollen in Selbst- und Mitverantwortung ihre eigenen Angelegenheiten in vielfältiger, aber selbstbestimmter Weise organisieren – das ist der Kern unserer Freiheit und eine Folge der im Grundgesetz als unantastbar geltenden Menschenwürde. Der Staat darf es hier nicht von oben „richten“ – vielmehr soll er die existenziellen Risiken absichern und im Übrigen die Ermöglichungsstruktur bereitstellen, die die Bürgergesellschaft dringend braucht. Niemand redet vom Nächstwächtersaat.

2. Zitat

Die Kommission hat dem Bericht den Titel *„Für eine Kultur der Mitverantwortung“* gegeben, um die besondere Herausforderung und Chance unserer Zeit zu unterstreichen, die für die freiheitlich-demokratische Gesellschaft und insbesondere für die soziale Marktwirtschaft in der gemeinsamen Verantwortung liegen. In der sozialen Marktwirtschaft, die nicht nur Wirtschafts- sondern auch eine Gesellschaftsordnung ist, spielen Unternehmen neben Staat und zivilgesellschaftlichen Organisationen eine tragende Rolle bei der Wahrnehmung gesellschaftlicher Aufgaben. S.40

3. Zitat

„In diesem Sinne geht es um eine Politik der Ermöglichung („enabling“) zivilgesellschaftlicher Infrastruktur und bürgerschaftlichen Engagements, und zwar durch einen Staat, der fruchtbare Voraussetzungen dafür schafft. Dazu können individuelle Anreize gehören, insbesondere aber die kontinuierliche Verbesserung der Rahmenbedingungen und vor allem die Förderung nachhaltiger engagementförderlicher Infrastrukturen.“ (Ziff. 5, S.10)

Davon sind wir nach meiner Meinung noch meilenweit entfernt. Hartnäckig anzustreben sind diese Ziele aber immer noch, weil sie richtig sind.

Grundlage für jedes erfolgreiche Fundraising muss die Überzeugung sein, dass **jedes Unternehmen eine gesellschaftliche Verantwortung** hat. Das ist eine vollkommen andere Haltung als die nach wie vor weit verbreitete bewusste

Verharmlosung der gesellschaftlichen Verantwortung auf caritative und rein soziale Feuer-lösch-Funktionen, abhängig von individueller Willkür und Leistungsbereitschaft der Fundprovider. An diese gesellschaftliche Verantwortung zu appellieren, ist aus meiner Sicht Grundlage für jeden Erfolg beim Fundraising.

Die **drei Dimensionen dieser Verantwortung** sind

1. Die individuelle/ökonomische Dimension, die bei Unternehmen den nachhaltigen **geschäftlichen** Erfolg (nicht zu verwechseln mit kurzfristiger Rendite) zum Ziel hat.
2. Die andere Seite der Medaille - die **gesellschaftliche Dimension der Verantwortung**: Jedes Unternehmen lebt von der Gesellschaft und einer Fülle gesellschaftlicher Voraussetzungen, die wesentlich sind für den eigenen Betrieb: Unternehmen brauchen ein

- funktionierendes Bildungs- und Ausbildungssystem,
- aber auch gesellschaftlichen Zusammenhalt (inneren Frieden)
- Mindestmaß Wohlstand für ihre Kunden,
- äußeren Frieden
- Vertragsfreiheit und Rechtsstaatlichkeit /Gewaltenteilung usw.,
- Sogenannten **soft** faktoren wie Lebensqualität am Sitz des Unternehmens, um in Zeiten des Fachkräftemangels ihre Mitarbeiter zu halten.

Wir alle dürfen erwarten, dass die Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung nicht nur als der Willkür überlassene, caritative Kleingabe behandeln oder als Brotkrumen, die vom gutsherrlichen Tisch fallen. Wir dürfen, ja wir müssen die Unternehmen dafür in Anspruch nehmen, im **Konzert der Gemeinwohlproduzenten** einen wichtigen Part zu übernehmen. Sie spielen dabei **nicht die erste Geige**, könnten sich aber in Partnerschaften mit anderen Stiftungen und Kommunen, mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und mit Landes- und Bundesregierung (je nach Größe), mit Studien, mit strategisch ausgerichteten Förderungen an der Verbesserung der Ermöglichungsstruktur für bürgerschaftliches Engagement beteiligen, ja auch ein Treiber sein: Denn hier liegt das größte und wirksamste Potential für den anstehenden sozialen Wandel.

Mit diesen gesamtgesellschaftlich relevanten Argumenten müssen sie von anderen Gemeinwohlproduzenten und Fundraisern nachdrücklich gefordert werden.

3. Und schließlich hat die **Verantwortung von Unternehmen auch eine dritte, nämlich die überzeitliche Dimension**. Alt-Bundeskanzler Kohl sprach von „Bewahrung der Schöpfung“, wir können diese Dimension der Verantwortung unreligiös als „Generationengerechtigkeit“ formulieren: Wir dürfen die Welt nicht unbewohnbar hinterlassen. Auch dazu haben Unternehmen ihren Beitrag zu leisten – das ist weitgehend gesetzlich (wenn auch noch mangelhaft!) normiert, was sie zum Umweltschutz beizutragen haben – aber die wirklichen Ansprüche gehen ein bisschen weiter, wie wir noch sehen werden.

Exkurs: Daten und Fakten

Der Umfang, in dem Unternehmen in Deutschland bisher ihrer gesellschaftlichen

Verantwortung in der **Form bürgerschaftlichen Engagements** gerecht werden, hört sich groß an: Nach Schätzungen des 1. Engagementsberichts der Bundesregierung kommen **11,2 Mrd Euro** (davon 8,5 Mrd finanzielle Förderungen) zusammen, die Unternehmen für BE ausgeben. (Zwei Fünftel beteiligen sich gar nicht daran.) Das muss allerdings ins Verhältnis gesetzt werden zu den Gewinnen. Und da gibt es kaum ein Unternehmen in Deutschland, das auch nur annähernd 1 Prozent des Gewinns ausgibt. Bezogen auf den Umsatz nennt der Engagementbericht einen Anteil von **0,3 Prozent am Umsatz** ein „hohes“ Engagement.

Die Defizite der bisherigen Praxis in Unternehmen (und Stiftungen)

Wir machen eine kurze Übung. In der Finanzdienstleistung nennt man das **Einwandvorwegnahme** im Kundengespräch.

Exemplarisch nehme ich als typische Einwände ein Originalzitat aus dem 1. Engagementbericht:

„Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung des IW-Zukunftspanel 2011 verdeutlichen, dass vor allem drei Probleme Unternehmen vom Engagement abhalten: (1) Unternehmen sehen nicht immer einen Bedarf für ein Engagement in ihrem Umfeld, (2) Unternehmen fehlen Informationen über die Handlungsmöglichkeiten und (3) es fehlen ihnen Kenntnisse über mögliche Formen eines Engagements.“ (S.36)

Lachhaft. Wenn Unternehmen nicht hinschauen, dann sehen sie auch nichts – im Wegsehen sind sie offenbar Weltmeister. Sie **wollen** den Bedarf nicht sehen, müsste es eigentlich heißen. Wenn den Unternehmen **Informationen und Kenntnisse fehlen**, gibt es nur eins: einfach beschaffen, vielleicht auch kaufen – so schwer kann das nicht sein. Und gute Fundraiser sind eine erstklassige Informationsquelle. Für alle wichtigen Investitionsfragen wäre die Informationsbeschaffung eine reine Selbstverständlichkeit – nur hier nicht: Eben weil es als außerbetrieblich, nicht mit dem Unternehmenszweck verbunden, ausgegrenzt wird. Es mangelt ihnen an einer verantwortlichen Haltung. Was sie nicht sehen wollen, sehen sie nicht. Und dort gilt es anzusetzen und ihnen die Augen zu öffnen.

Über 90% aller das BE fördernder Unternehmen fördern nur kurz- und mittelfristig.

Entsprechend betreibt nur ein Drittel der engagierten Unternehmen eine umfassende Strategie (ca. S. 880) Die willkürliche Spontanförderung ist wie ein Tropfen auf den heißen Stein: sie verdampft und erzeugt keinerlei nachhaltige Wirkung.

Da gibt es noch allerhand zu tun, um die brachliegenden Potentiale zu heben.

Ich fasse den ersten Teil zusammen:

Beim Fundraising geht es in diesem Sinne insbesondere oder vorwiegend um **corporate citizenship**, nicht um betriebsinterne Verbesserungen. Eine Begriffsschärfung in diesem Sinne, nämlich was tut das Unternehmen in seiner Rolle als Gesellschaftsmitglied, ist der Beginn jedes erfolgreichen Fundraisings.

Es stellen sich drei Hauptfragen:

1. Sind Sie, die hier versammelten Fundraiser, selbst vollkommen davon **überzeugt**, dass alle Unternehmen ihre Rolle als Staatsbürger bei der Produktion von Gemeinwohl wahrnehmen müssen, wenn sie sich verantwortlich nennen wollen?
2. Geht es Ihnen nur um Projektförderung oder (besser!) um mittel- und **langfristige Kooperationen mit Vorteilen, die konkret und sichtbar sind**?
3. Können Sie **diverse attraktive und konkrete Rollen** in diesem Prozess anbieten?

Generelle Ausgangslage

Das bisherige gesellschaftliche, mehr oder weniger selbstherrliche Engagement und die vorwiegende Haltung von Unternehmen (CC/CSR), die **eigene, profilneurotische, segmentierte, mit Alleinstellungsmerkmal gesteuerte lokale Aktivität** im sozialen oder kulturellen Bereich ist ein großes Hindernis. Um größere gesellschaftliche Wirksamkeit (und damit Aufmerksamkeit!) zu erlangen, muss das ganze bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen und Stiftungen in eine **strategisch ausgerichtete gesellschaftliche Kooperation eingebracht** oder mindestens ergänzend in das eigene Förderprogramm aufgenommen werden.

Spiegelbildlich gilt dasselbe für die Zivilgesellschaft: Viele kommunale Protagonisten - und damit auch gemeinnützige Organisationen - sehen sich häufig mitten in einem bereits intensiv bestellten und schwer zu durchdringenden Schlachtfeld mit vielen Kombattanten. Jeder kämpft seinen Kampf. Eine Mitwirkung in diesem Dickicht oder Flickenteppich ist nicht unbedingt attraktiv – auch nicht im Sinne einer „neuen Kultur der Mitverantwortung“. Die Antwort kann nur sein: **Weg von der Projektförderung hin zur (transsektoralen) Kooperation**

Die bisherige Vernachlässigung der tatsächlich erreichten gesellschaftlichen Wirkung ist ein weiteres großes Hindernis: **Wer Geld geben soll, will wissen, was er damit konkret und in überschaubarer Zeit bewirkt.** Wir brauchen ein neues Bewußtsein für die ganz andere und höhere **Qualität der Wirkung** und für die Notwendigkeit, diese Wirkung auch sichtbar zu machen.
Hauptfrage: Erfüllt Ihr Auftraggeber als gemeinnützige Organisation die drei notwendigen (minimalen) Mindestvoraussetzungen?

Drei Einzelfragen bedürfen intensivster Vorarbeit (vor dem Erstgespräch!)

1. Hat er seine Ziele ausreichend und verständlich artikuliert, möglichst in einem Missionstatement, das ergänzt wird durch erreichbare Ziele in den nächsten zwei bis drei Jahren und mit einem einzigartigen Profil? Gibt es dauerhafte Kooperationen mit anderen Akteuren im gleichen Handlungsfeld?
2. Entspricht die Organisation Ihres Auftraggebers modernen Anforderungen an Effektivität und vollkommener Transparenz und ist das auch sichtbar? Sind die klare Verteilung der persönlichen Zuständigkeiten, Leistungsbilanzen, alle

Einnahmen und Ausgaben im Jahresvergleich aufgeführt und alle Kooperationspartner/Stifter genannt – wieviele Mitglieder/Ehrenamtliche/Mitarbeiter gibt es vor Ort? Ist eine Ausweitung auf andere Orte angestrebt?

3. Welche **Sichtbarkeit und PR-Formate sind für die Partner** vorgesehen – gibt es ein PR-Budget (oder wird das gleich mitbeantragt) und wer ist persönlich hzuständig? Beim Gespräch sollten mehrer Optionen einer Kooperation aufgeblättert werden – welche Karte soll der uk+nftige Partner wählen? Je niedrigschwelliger man anfängt, desto höher die Wahrscheinlichkeit des Mitmachens, auch persönlich. Es muss nicht mit einer Frage nach Geld anfangen, aber am Ende muss auch diese Frage gestellt werden.

Und es geht **nicht** in erster Linie um **aktives** Einbringen der Unternehmensseite.

Auch wenn das Unternehmen nicht selbst personell aktiv wird – ein **Angebot zur Mitwirkung sollten sie erhalten – oft wäre auch eine rein finanzielle Zuwendung eine große Hilfe, wenn auch eine gewisse Art des Ablasshandels**. Geld bedeutet in diesem Zusammenhang ein Investment in das Humanvermögen am Standort. Und Möglichkeiten des nicht finanziellen Mitarbeiterengagements sollten immer Bestandteil einer Kooperation sein und angeboten/nachgefragt werden.

Einige Unternehmen und Stiftungen gehen schon jetzt mit gutem Beispiel voran.

- **Nürnberg, Brochier Quartierspatenschaften:** Da hat ein Unternehmer in Absprache mit dem Oberbürgermeister in dem Quartier, in dem er selbst lebt, eine Patenschaft mit dem Quartiersmanagement (QM) eingerichtet: Die Abmachung regelt, dass die Stadt das QM weiter fördert und dass die Stiftung alles, was unbedingt notwendig ist, aber nicht von der Stadt alleine bezahlt werden kann, von sich aus fördert. Das ist eine vorbildliche Konstruktion. Eine weitere Bedingung von Brochier wurde inzwischen erfüllt: Weitere 8 prekäre Quartiere haben jetzt ebenfalls Paten aus Unternehmen und Stiftungen.
- **Krefeld, Montag Stiftung Urbane Räume:** Die Stadt hat der von der Stiftung eigens für diesen Zweck gegründeten GmbH die Nutzung des alten Fabrikgeländes der Samtweberei in Krefeld überlassen und sogar einstimmig die fällige Erbpacht erlassen, allerdings mit der Auflage, das die zu erwirtschaftenden Gewinne aus Vermietung und Verpachtung wieder reinvestiert werden. Bei diesem Initialkapitalprojekt unter der Bezeichnung „Immovielien“ (Immobilie für Samtweberei in Krefeld Viele) hat die GmbH mit Stiftungsmitteln die Renovierung vorgenommen und in einem ersten Gebäude Büroräume an Startups vermietet. Die Mieter konnten ihre Miete um einen Euro je Stunde freiwilliges Engagement senken – so kamen schon 1.000 Einsatzstunden zusammen. Es entsteht ein Treffpunkt/ Begegnungszentrum und auch noch ein gemeinschaftliches Wohnprojekt: Das Ganze soll wie ein gesunder Virus den Stadtteil anstecken und bürgerschaftlich revitalisieren. Dazu ist ein umfangreicher Partizipationsprozess mit den vorhandenen Akteuren der Zivilgesellschaft eingeleitet worden. Und es besteht von Anfang an

ein Plan, dass sich das Ganze aus Eigenmitteln nachhaltig finanziert, weil die Stiftung keine Dauersubvention geben will. So gestaltet man Zukunft.

- **Bündnis für Augsburg:** Das Bündnis ist direkt beim Oberbürgermeister angesiedelt und wird von einem Lenkungskreis geleitet: Alle sechs Fraktionen im Stadtrat entsenden einen Delegierten, alle Unternehmen der Stadt wählen 6 Vertreter und alle wichtigen Akteure der Zivilgesellschaft, von den großen Wohlfahrtsverbänden bis zu den kleinen Stadtteilinitiativen und Freiwilligenbüros wählen aus der Mitgliederversammlung weitere 6 Vertreter: So schafft man gemeinsam eine Engagement-Koordination und Infrastruktur mit guten Zukunftsaussichten und vermeiden Konkurrenzen und Verschwendung knapper Ressourcen.
- **Engagierte Stadt, Konsortialprojekt in 50 kleinen bis mittleren Städten in ganz Deutschland:** Die Bertelsmann-, Körber, Joachim Hertz- und Bethe- sowie die Breuninger Stiftung haben gemeinsam mit dem Generali Zukunftsfonds und dem Bundesfamilienministerium, das 50% der Fördermittel beisteuert, ein Förderprogramm aufgesetzt, das zum erstenmal ganz bewusst **nicht als Projektförderung** aufgesetzt ist, sondern **Prozesse zur besseren Koordination und strategischen Ausrichtung des bürgerschaftlichen Engagements in diesen Städten in Gang bringen** soll. Eine Förderung von **Personalkosten** ist ausdrücklich vorgesehen, eine thematische Vorgabe gab es nicht – alle mussten sich mit eigenen Ideen und Vorschlägen bewerben, im Antrag mussten aber sowohl Einverständnis-Erklärungen der Kommunen vorgelegt als auch glaubhafte Wege aufgezeigt werden, wie man lokale Unternehmen zum Mitmachen bewegen will. Alle Vertragspartner haben sich verpflichtet, 8 – 9 Patenprojekte zu übernehmen, denen sie mehr als Geld, also zusätzlich noch gezielte Beratung und Qualifikation zu geben versprochen haben. Austauschtreffen zwischen den Städten finden regelmässig statt, damit nicht jeder das Rad neu erfindet. Das Projekt läuft nicht nur verwaltungsmässig gut mit der Körber-Stiftung als Federführendem Partner – die Leute zünden sich gegenseitig immer weiter an. Und das Bundesministerium hat sich sehr flexibel in die Struktur eingebracht.

Ende als Fazit

Eine wirklich nachhaltige **Quartiers- und Stadtentwicklung muss ganz anders aufgesetzt werden als bisher: Nicht als Verwaltungsakt aufsetzen und durchziehen, sondern in einem alle Akteure aus den Sektoren Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft umfassenden ergebnisoffenen Aushandlungsprozess ein Konzept erstellen für Gemeinwesenarbeit, in der jeder seine Rolle einnehmen, ausfüllen und daran reifen kann.** Gesellschaftlich verantwortliche Unternehmen könnten hier eine wesentliche Rolle in Sinne der corporate citizenship übernehmen und damit die Lebensqualität an ihrem Standort entscheidend und gemeinsam mit anderen Akteuren mitgestalten. Das erfordert allerdings mehr als ein einmaliges Engagement – wer wirklich wirksam werden will,

muss eine gewisse Bereitschaft zur Kontinuität mitbringen. **Eine bessere Chance, glaubwürdig als Unternehmen sichtbar zu werden, dürfte sich allerdings nicht so schnell bieten.**

3. Teil: Vision

Als ich noch bei Generali war, haben wir zusammen mit etlichen anderen großen Stiftungen (Bosch, Körber, BMW, Bertelsmann, Merator) eine „learning journey“ (Lernreise) in die USA gemacht. Dort waren wir bei ganz großen Stiftungen und zuletzt bei einem Beratungsunternehmen FSG in Boston. Der Vorstandsvorsitzende hat uns nett begrüsst und dann ganz unverblümt gefragt: Wieviel geben die Deutschen Stiftungen für Bildung aus. Grob geschätzt antworteten wir 5 Mrd pro Jahr (einschließlich Unternehmen). Dann fragte er: Habt ihr damit eine wesentliche Verbesserung erreicht: Brechen weniger Schüler die allgemeinbildende Schule ab, brechen weniger ihre Ausbildung ab? Betretenes Schweigen. „Dann verbrennt doch das Geld lieber, ist nicht so aufwendig.“ Zweite Frage von ihm: „Welche Rolle spielt die corporate citizenship (gesellschaftliche Verantwortung) in den Unternehmen. Steht Ihr auf der Brücke oder seid ihr eher ein kleines Beiboot auf einem riesigen Tanker, dessen Kurs keiner von Euch wirklich beeinflussen kann?“ Keine Antwort ist auch eine Antwort.

Shared Value als Neuausrichtungsmodell speziell für größere Unternehmen

Es geht um die Wiederentdeckung eines **neuen Kapitalismus**: Überwinden wir doch den Gegensatz zwischen Rendite und Gemeinwohlerzeugung!

Nestle hat in Zusammenarbeit mit FSG mehr als 100 Mio Dollar in nachhaltige Kakao-Produktion investiert, dabei Genossenschaften gegründet, Wohnungen und Schulen in Anbaubegleichen, Qualifikation der Kakao-Bauern bei der Anwendung von Dünger und Pestiziden durchgeführt, Straßen und Infrastruktur mit geschaffen und damit eine höhere Produktqualität zu guten Preisen mit größerer Flexibilität und weniger Transportkosten bei gleichzeitiger Erhöhung der Zuverlässigkeit der Lieferung erreicht. Die Investition hat sich bereits nach wenigen Jahren ausgezahlt.

- Walmart hat in den USA hat bei seinen Märkten in denen infolge des sozialen Niedergangs auch die Umsätze gesunken waren, aktive Sozialarbeit angefangen und damit die Absätze wieder stabilisiert, weil es mit der Unterstützung dann auch insgesamt wieder bergauf ging.
- Scandia (Schwedische Versicherung) hat bei ihrer Vermögensanlage in Immobilien gemerkt, dass das sich negativ verändernde gesellschaftliche Umfeld ihrer Objekte sich direkt negativ auf die Wertentwicklung auswirkt. Jetzt haben sie ein Programm aufgelegt, um mit Sozialarbeit im Umfeld ihrer Objekte den Standort wieder an Wert steigen zu lassen. Die Investitionen in gesellschaftliches Engagement zahlen sich aus, weil sonst keine Wertsteigerung, sondern Verlust zu verzeichnen wären.

Wir können aus diesen Beispielen lernen, dass der bei uns im Kopf fest zementierte angeblich antagonistische (nicht zu vereinbarende) Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit so gar nicht besteht. Es geht darum, mit Hilfe der Marktmechanismen und einem vernünftigen gesellschaftlichen Engagement

beides auf einmal zu erreichen: Mehr Gemeinwohl und mehr Rendite. Das muss kein Widerspruch sein – mehr Phantasie und Kreativität ist das, was wir brauchen.

Wilhelm Ernst Barkhoff, der Gründer der GLS-Bank hat gesagt:

„Die Angst vor der Zukunft, die wir befürchten, kann man nur bekämpfen durch die Gestaltung der Zukunft, die wir uns wünschen.“

Machen Sie mit!