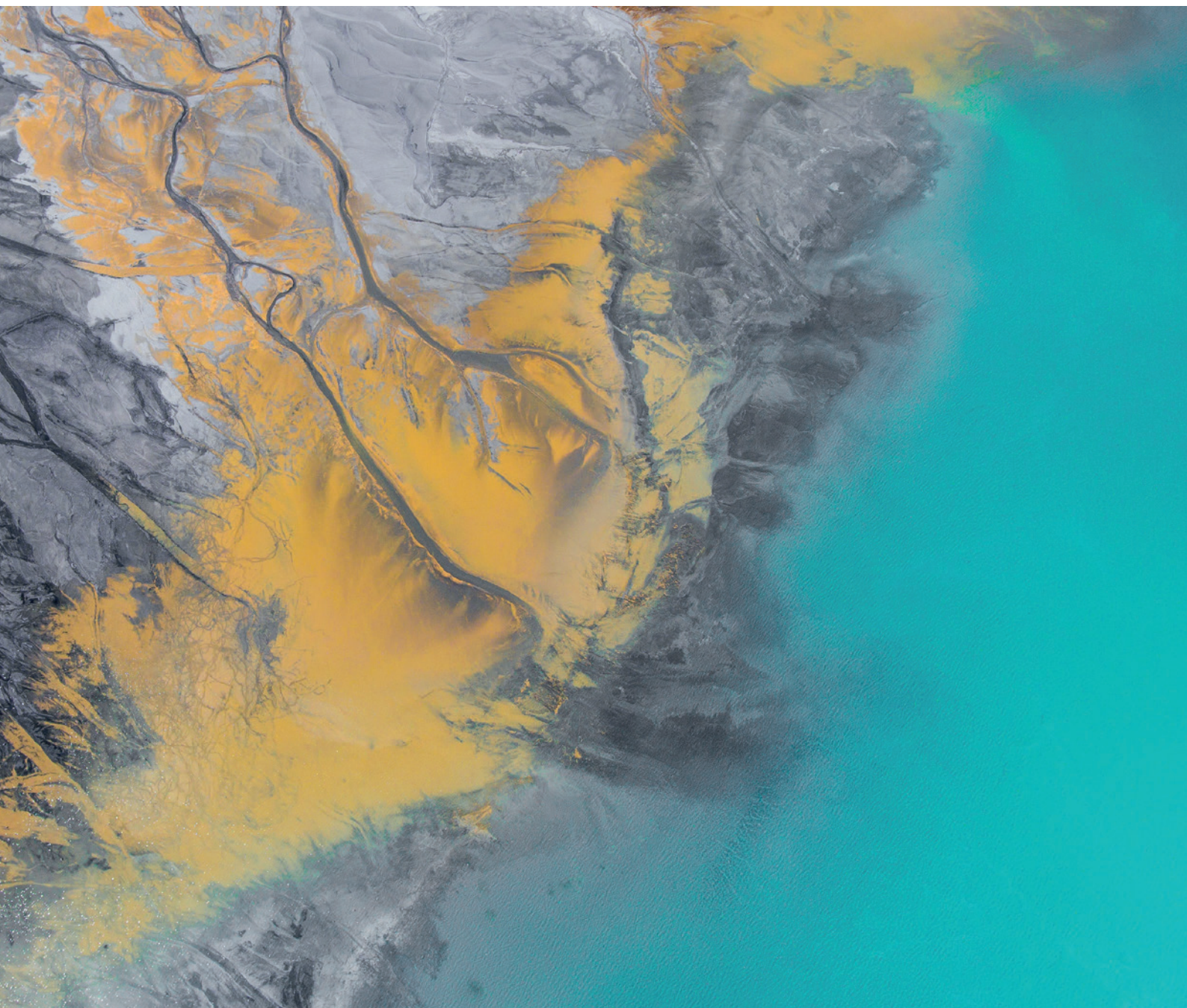


STUDIENDOKUMENTATION

Vermögensverwaltung und Nachhaltigkeit bei Schweizer Stiftungen



Vorwort

Die wichtigste Aufgabe eines Stiftungsrates ist die Erfüllung des Stiftungszwecks. In einer Förderstiftung werden dazu meist die Erträge des Stiftungsvermögens eingesetzt. Im Idealfall wird die Stiftung so zum Perpetuum mobile, das aus dem Stiftungsvermögen immer wieder neue Mittel zur Zweckerfüllung generiert. In Zeiten von Negativ-Zinsen und erhöhten Risikoprofilen klingt das allerdings wie ein Märchen.

Stiftungen geniessen auch eine steuerliche Bevorzugung, weil sie sich für gemeinnützige Zwecke einsetzen und die Stifterperson dazu ihr privates Vermögen dauerhaft und unwiederbringlich veräussert hat. Deshalb ist mit Stiftungen grundsätzlich eine hohe gesellschaftliche Verantwortung verbunden.

In dieser Studie geht es um die zweitwichtigste Aufgabe des Stiftungsrates. Denn ohne Vermögensanlage und -verwaltung kann der Zweck nur unzureichend oder gar nicht erfüllt werden. Der klassische Ansatz, mit dem Vermögen eine möglichst hohe Rendite zu erwirtschaften und dann mit den Erträgen den Stiftungszweck zu erfüllen, wird zunehmend hinterfragt. Stattdessen wird die Stiftung als Wirkungseinheit verstanden, in der alle Konsequenzen der Mittelbeschaffung und Mittelverwendung gemeinsam hinsichtlich des Stiftungszwecks bewertet werden müssen. Aber wie verbreitet ist dieses Verständnis in der Praxis?

Wie schon 2013, als diese Studie erstmals durchgeführt wurde, zeigen die Ergebnisse auf den nachfolgenden Seiten eine Momentaufnahme und bieten eine Orientierungshilfe für Stiftungsräte, um die eigenen Strukturen und Grundlagen der Vermögensverwaltung zu vergleichen. Auch wenn sich hinsichtlich Organisation und Reglemente einiges seit damals entwickelt hat, gehört der Stiftungssektor nach wie vor nicht zu den Vorreitern bei den wirkungsorientierten Anlagen.

Dabei bringen Stiftungen viele Voraussetzungen mit, um diesen sich entwickelnden Markt mitzuprägen: klare Zweckvorstellungen als Grundlage für Auswahlkriterien, einen langfristigen Anlagehorizont und eine höhere Risikofähigkeit als beispielsweise Pensionskassen.

In diesem Sinn soll die Studie auch dazu beitragen, dass sich Stiftungen vermehrt und grundsätzlich mit den Leitplanken ihrer Vermögensbewirtschaftung auseinandersetzen und die Wirkung ihrer Vermögensanlagen mitberücksichtigen.

Prof. Dr. Georg Schnurbein
Leiter CEPS

Béatrice Hirzel Corte
Leiterin Stiftungen, Globalance

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	7
Vermögensverwaltung – Führungsstruktur und Kompetenz.....	7
Wirkungsorientierung – Herausforderungen in der Umsetzung.....	8
Einstellungen überdenken.....	8
Gesamtbeurteilung im Vergleich zur ersten Umfrage 2013	9
1. Die Stiftung als Wirkungseinheit	12
2. Umsetzung wirkungsorientierter Vermögensanlagen	14
3. Vermögensverwaltung von Stiftungen	16
4. Wirkungsorientierung und Vermögensanlage	21
Globalance World®	30
5. Zukunftsaussichten und Abschluss	33
Anhang	35
Informationen zur Studie	35
Angaben zu den teilnehmenden Stiftungen.....	35



Management Summary

Nach 2013 wurden zum zweiten Mal gemeinnützige Stiftungen – vornehmlich Förderstiftungen – zu Aspekten der Vermögensverwaltung und der nachhaltigen Vermögensanlage befragt. Die Antworten von 120 Stiftungen sind in die Auswertung eingeflossen. Sie verfügen über ein Gesamtvermögen von 9.99 Mrd. CHF, wovon 7.98 Mrd. CHF frei investierbares Vermögen ist (80%).

2013 waren es 110 Stiftungen mit einem Gesamtvermögen von CHF 3.2 Mrd. CHF, wovon 2.9 Mrd. CHF (92%) frei investierbares Vermögen darstellte.

Die zentralen Ziele der Studie waren die Erfassung des Entwicklungsstands der Vermögensverwaltung bei Stiftungen – auch im Vergleich zu 2013 – sowie die Einschätzungen und Umsetzung einer nachhaltigen bzw. wirkungsorientierten Vermögensanlage. Die zentralen Erkenntnisse unserer Umfrage sind nachfolgend aufgeführt.

VERMÖGENSVERWALTUNG - FÜHRUNGSSTRUKTUR UND KOMPETENZ

Aufgaben und Verantwortung in der Vermögensverwaltung

- Im Median besteht ein Stiftungsrat, analog zu der Befragung von 2013 aus fünf Mitgliedern (Durchschnitt 5.9), wobei 50% der Stiftungen einen Stiftungsrat mit vier bis sieben Mitgliedern haben.
- 22.1% der Stiftungen vergeben gar keine Mandate an externe Vermögensverwalter. Mit 55.8% werden am häufigsten 1-2 Mandate vergeben, 4 oder mehr Mandate gibt es bei 16.3% der Stiftungen (im Vergleich dazu: 2013 lag der Durchschnitt bei 1.8 extern vergebenen Mandate).
- Insgesamt wird die Kompetenz in Bezug auf die Vermögensverwaltung im Stiftungsrat bei 84.5% (2013: 92.6%) als gut bis sehr gut eingeschätzt. Dieser Wert reduziert sich auf 59.3%, wenn es um das Verständnis von Impact Investing geht.
- Als grösste Risiken in der Vermögensverwaltung werden interne Versäumnisse genannt, wie etwa das fehlende Fachwissen im Stiftungsrat (62.3%; 2013: 53.5%), eine fehlende Kontrolle des Vermögensverwalters (47.8%; 2013: 35.4%) oder ein nicht formuliertes Anlagereglement (42%; 2013: 48.5%).

Vermögensanlage konkret

- Wichtigstes Ziel bei der Vermögensverwaltung ist der reale Werterhalt (41.4%; 2013 50%), gefolgt von einer geringen Volatilität (29.9%; 2013: 23.2%) und der Erreichung einer Benchmarkrendite (25.3%; 2013: 27%)
- In der Mehrheit (54.7%) wählen Stiftungen eine passive Anlagestrategie (2013: 28%), die Verteilung auf vorwiegend Einzel- oder Kollektivtitel ist gleichverteilt (2013, klarer Fokus auf Einzeltitel: 72.5%).

- 76.7% (2013: 68.9%) der Stiftungen geben an, spezifische Restriktionen für ihre Vermögensverwaltung festgelegt zu haben. Am häufigsten genannt wird der Ausschluss von exotischen Devisen (56.6%; 2013: 76%), unethischen Investments (51.8%; 2013: 59.5%), und Hedgefonds (43.4%; 2013: 66.7%).

Verbesserungspotenzial beim Einsatz von Zielvorgaben für die Vermögensverwaltung

- 64.2% der Stiftungen haben ein Anlagereglement, 6.6% haben ein solches in Planung.
- 74.5% der Stiftungen mit Anlagereglement haben dieses in den letzten vier Jahren angepasst. Wichtigste Gründe dafür sind die Entwicklung des finanziellen Umfelds (26.3%), eine Neupositionierung des Vermögens (21.1%) oder die Aufnahme von nachhaltigen Anlagen (21.1%).
- Nur 22.7% (2013: 26.5%) der Stiftungen gaben eine Zielrendite an, die im Durchschnitt bei 3.2% (2013: 3.3%) lag.
- 43.5% (2013: 56.9%) der Stiftungen nehmen keine Leistungskontrolle bei der Vermögensverwaltung vor, bei den anderen wird die eigene Performance vorwiegend an einer Benchmarkrendite gemessen (47.1%; 2013: 79.5%).

WIRKUNGSORIENTIERUNG - HERAUSFORDERUNGEN IN DER UMSETZUNG

- 38.5% (2013: 32.6%) der Stiftungen geben an, dass sie eine zweckkonforme Umsetzung verfolgen da es sich um eine strategische Zielsetzung handelt. Weitere 30.8% (2013: 11%) nennen dafür die gesellschaftliche Verpflichtung.
- Die Studienteilnehmer verbinden mit der Definition von zweckkonformen Anlagen vor allem die Eingrenzung des Anlageuniversums anhand von Ausschlusskriterien (Negative Screening).
- Trotz breiterer Zustimmung zu verschiedenen Formen wirkungsorientierter Vermögensanlage (wie Positive Screening, Shareholder Engagement oder Impact Investing) fällt die Umsetzung gering aus.
- Diejenigen Stiftungen, die bereits wirkungsorientierte Anlagen tätigen, greifen für die Umsetzung im Sinne des Stiftungszwecks auf einen externen Vermögensverwalter zurück (42.4% im Gegensatz zu 2013: 27%).
- Die Umsetzung von wirkungsorientierten Anlagen erfolgt hauptsächlich über die Anlageklassen Aktien (90% aller Stiftungen; 2013: 32%) sowie nachhaltige Immobilienanlagen (50%; 2013: 16%) und Obligationen (43.3%; 2013: 31%).

EINSTELLUNGEN ÜBERDENKEN

- 65% (vormalig 60.4%) der Stiftungen geben an, dass sie bei gleichem Rendite-/ Risiko-Profil eine Anlagestrategie im Sinne des Stiftungszwecks wählen würden. 77.3% (2013: 84.7%) der Befragten würden für eine wirkungsorientierte Anlagenumsetzung jedoch keine höheren Kosten in Kauf nehmen.
- Bei 30.8% (23.5%) der befragten Stiftungen ist die Rendite der zweckkonformen Anlagen besser als diejenige traditioneller Anlagen. 65.4% (70.6%) beurteilen

die risikoadjustierte Rendite ihrer wirkungsorientierten Anlagen im Vergleich zu traditionellen Anlagestrategien etwa gleich. Lediglich 3.8% (5.9%) berichten von einer schlechteren Performance.

- Keine wirkungsorientierten Anlagen zu tätigen (53.6%, gegenüber 41.5% in 2013), wird von den befragten Stiftungen am häufigsten damit begründet, dass dies bis dato schlichtweg kein Thema für die Stiftung gewesen ist.

GESAMTBURTEILUNG IM VERGLEICH ZUR ERSTEN UMFRAGE 2013

- Seit der ersten Umfrage vor sieben Jahren hat sich im Bereich Foundation Governance wenig verändert.
- Bei der Vermögensverwaltung wird mehr auf eine passive Umsetzung gesetzt. Kollektivanlagen kommen vermehrt zum Einsatz.
- In Bezug auf die Wirkungsorientierung bei der Vermögensanlage hat der Druck einer gesellschaftlichen Verpflichtung stark zugenommen.
- Stiftungen, die bereits wirkungsorientiert investieren, greifen vermehrt auf die Expertise von Vermögensverwaltern zurück und externalisieren die Verwaltung ihrer Anlagen.
- Die wirkungsorientierte Umsetzung erfolgt inzwischen bei fast allen diesen Stiftungen über die Anlageklasse Aktien, gefolgt von Immobilien, die auch vermehrt im Fokus stehen.
- Nach wie vor werden keine zusätzlichen Kosten für eine wirkungsorientierte Umsetzung des Vermögens in Kauf genommen.
- 96.2% der Stiftungen, die Erfahrung mit wirkungsorientierter Umsetzung ihrer Vermögensanlagen haben, beurteilen die Performance besser oder zumindest gleich gut wie diejenige von traditionellen Anlagen.





1. Die Stiftung als Wirkungseinheit

Gemeinnützige Stiftungen müssen ihr Vermögen so einsetzen, dass sie ihren Zweck bestmöglich verfolgen können. Was grundsätzlich einfach klingt, ist oftmals sehr schwierig umzusetzen. Die Finanzmärkte haben sich grundlegend verändert und so manche Annahme bei Stiftungsgründung trifft heute nicht mehr zu. Andererseits leisten Stiftungen mit ihren Ausschüttungen einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag.

Gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Pandemie stellt sich die Frage, wie und wofür das Stiftungskapital eingesetzt wird. Bereits vor sieben Jahren haben das Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel und die Globalance Bank gemeinsam eine Umfrage zur Vermögensverwaltung von gemeinnützigen Stiftungen durchgeführt. Damals waren viele der Begriffe zu nachhaltigem Anlegen oder Impact Investing noch nicht weit verbreitet und auch das Angebot an Investitionsmöglichkeiten dementsprechend gering. Seither haben sich nicht nur die Finanzmärkte gewandelt, sondern auch das gesellschaftliche Umfeld. Mit den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen besteht seit 2015 eine breit anerkannte Systematik, die nicht nur die wesentlichen Bereiche einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung definiert, sondern auch Chancen für nachhaltiges Wirtschaften aufzeigt.

Für Förderstiftungen im Speziellen liegt seit 2015 die dritte Ausgabe des Swiss Foundation Codes vor, der einen generellen Orientierungsrahmen für die Stiftungsführung darstellt und die Gesamtheit der Stiftung im Fokus hat, Anlagen inklusive. Das Regelwerk gehört heute zu den europäisch renommiertesten Good Governance Richtlinien für gemeinnützige Stiftungen, die als Hauptziel die Förderung einer wirkungsvollen, nachvollziehbaren und transparenten Umsetzung des Stifterwillens und des Stiftungszwecks verfolgen.

Herausforderung der Zweckerfüllung

Für Stiftungen ergeben sich durch dieses Verständnis ganz neue Möglichkeiten der Zweckerfüllung. Bisher galt, dass ein Stifter eine Stiftung mit einem Vermögen und für einen bestimmten gemeinnützigen Zweck errichtet. Dieser Zweck sollte aus den Erträgen der Vermögensbewirtschaftung verfolgt werden, während das Vermögen unangetastet bleibt und damit langfristig wirken kann. Im aktuellen Umfeld ist dieses Modell mit viel grösseren Risiken verbunden als noch vor zwanzig Jahren. Denn mit risikoarmen Investitionen wie festverzinslichen Wertpapieren oder Obligationen ist heute kaum mehr eine ausreichende Rendite zu erwirtschaften. Gleichzeitig kommt für viele Stiftungen nicht in Frage, eine Verbrauchsstiftung zu werden und das Vermögen zur Zweckerfüllung aufzubrauchen. Eine sinnvolle Ergänzung ist daher, den gemeinnützigen Zweck schon bei der Vermögensanlage zu berücksichtigen. Dadurch erhöht sich nicht die Ausschüttungssumme, aber die Stiftung beginnt viel früher mit der Zweckerfüllung, statt nur über die Ausschüttungen wirksam zu sein. Wie viel in dieser Richtung heute schon möglich ist, zeigt das Beispiel der F.B. Heron Foundation, die konsequent ihre zweckkonformen Investitionen ausgebaut hat (siehe Kasten).

Unabhängig von der Zweckerfüllung sind Stiftungen heute mit komplexen Anforderungen in der Vermögensverwaltung konfrontiert. Von der zunehmenden Regulierung und Komplexität der Finanzmärkte sind alle Anleger betroffen und so müssen sich auch Stiftungen mit immer neuen Vorgaben auseinandersetzen. Dazu bedarf es einer steten Abwägung zwischen Kosten, Renditechancen und einer guten Governance.

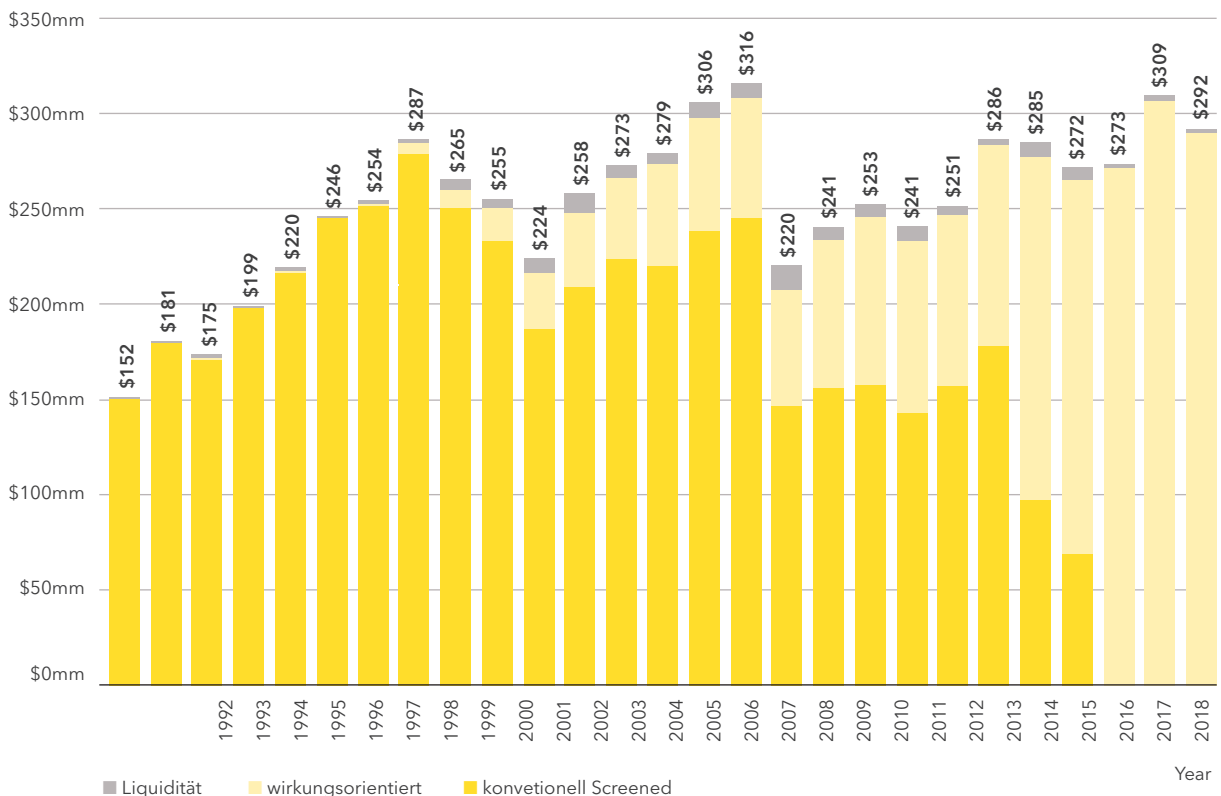
Diese Umfrage bietet einerseits einen Überblick zum Stand der Vermögensverwaltung in gemeinnützigen Stiftungen und andererseits werden daraus praktische Handlungsempfehlungen für Stiftungen abgeleitet, wie eine zweckorientierte Vermögensanlage gestaltet werden kann.

FALLBEISPIEL F.B. HERON FOUNDATION

Die F.B. Heron Foundation wurde 1992 in New York gegründet und setzt sich vor allem für Themen wie Stadtentwicklung, Sozialdienste und Wohnförderung ein. Ab 1997 begann die Stiftung, Program-related Investments (PRI) und Mission-related Investments (MRI) in ihre Anlagestrategie aufzunehmen. Vermögensanteile, die als PRI investiert sind, unterliegen in den USA nicht der jährlichen Ausschüttungsregel von 5% des Kapitals. Dafür sind dies oft stiftungszwecknahe Investitionen mit geringen Renditechancen. MRI umfasst alle Formen der Investition mit einem gewissen Bezug zum Stiftungszweck. Über die vergangenen Jahrzehnte hat die F.B. Heron Foundation ihren Anteil an MRI kontinuierlich ausgebaut und seit 2016 ist das gesamte Vermögen von etwa 300 Mio. USD zweckkonform angelegt.

BEWUSSTE PORTFOLIO-ENTWICKLUNG

Summe in investierten \$



2. Umsetzung wirkungsorientierter Vermögensanlagen

Während über die geförderten Projekte meist transparent berichtet wird, sind Stiftungen bei der Darstellung ihrer Vermögensbewirtschaftung häufig eher zurückhaltend. Dabei stehen Stiftungen heute stärker im Blickfeld der Öffentlichkeit und dies nicht nur positiv aufgrund ihrer gemeinnützigen Tätigkeit, sondern durchaus auch kritisch aufgrund ihrer rechtlichen Stellung.

Es ist daher unerlässlich, dass Stiftungen im Rahmen ihres Risk Managements die Wirkung ihrer Vermögensanlagen berücksichtigen, denn wo und wie sie ihr Stiftungsvermögen anlegen, hat Einfluss auf die Stiftung selbst und real auf die Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt (beispielsweise Anlagen im Bereich nicht erneuerbare Energien, CO₂, etc.).

Stiftungen, die belegen können, dass sie mit den ihnen anvertrauten Mitteln auch bei der Kapitalanlage verantwortungsvoll umgehen, bauen gegenüber Stiftern und Spendern nicht nur Vertrauen und Reputation auf, sondern haben ein zusätzliches gutes Argument, wenn es darum geht die Budgets durch Einwerben von Spenden und Zustiftungen aufzufüllen.

Eine wirkungsorientierte Anlagestrategie ist aber nicht nur Ausdruck von Integrität und Glaubwürdigkeit. Sie bietet Stiftungen auch die Chance, ihre Vermögensstrategie zugunsten einer zusätzlichen extrafinanziellen Rendite neu, im Einklang mit dem Stiftungszweck, auszurichten und damit ungenutzte Potentiale der Vermögensanlage zu erschliessen. Es gibt eine zunehmende Anzahl wissenschaftlicher Studien, die gar einen positiven Zusammenhang zwischen Wirkungsorientierung und finanzieller Rendite belegen.

SETZEN SIE SICH FÜR EINE WIRKUNGSORIENTIERTE UMSETZUNG DER VERMÖGENSANLAGE EIN:

Treuhänderische Verpflichtung	Es ist die Verantwortung des Stiftungsrates, das Vermögen sorgfältig im Sinne einer wirksamen Umsetzung des Stiftungszwecks zu bewirtschaften. Diese Verantwortung kann weder durch Desinteresse oder Unkenntnis noch durch den Beizug externer Fachleute abgetreten werden. ¹	- Einnahme einer aktiven Position im Stiftungsrat - Einsicht und Mitsprache bei der Vermögensanlage im Sinne einer Formulierung von leitenden Richtlinien zur Wirkungsorientierung - Wo nötig Zusatzinformationen oder Fachwissen einholen
Stiftungszweck und Kapitalanlage	Eine auf die Bedürfnisse der Stiftung optimal zugeschnittene Anlagetätigkeit kann massgeblich zur Umsetzung des Stiftungszwecks und zur Sicherstellung eines nachhaltigen Engagements beitragen.	- Welche Kriterien für die Vermögensverwaltung lassen sich aus dem Stiftungszweck ableiten? - Definition der Vorgaben für die Vermögensverwaltung
Geschäfts-/Anlagereglement	Stiftungen, die über ein Stiftungskapital verfügen, sollten die Anlageorganisation in einem Geschäfts-/Anlagereglement festhalten und damit eine verbindliche Grundlage für eine wirkungsorientierte Kapitalanlage schaffen, an die sich sowohl die Stiftungsgremien als auch mandatierte Vermögensverwalter halten müssen.	Erstellen eines Geschäfts-/Anlagereglements, das folgenden Inhalt abdecken sollte: - Übersicht Führungsorganisation - Auflistung Verantwortlichkeiten der Führungsorgane - Definition der Zielrendite - Festlegung der strategischen Aufteilung des Vermögens auf verschiedene Anlageklassen und Bandbreiten innerhalb derer das Vermögen in einzelne Anlageklassen investiert werden soll - Vorgaben für die Berücksichtigung wirkungsorientierter Anlagekriterien - Vorgaben für die Messung und Rapportierung der Wirkungsorientierung - Bestimmung von Vergleichsindices (Benchmarks) - Grundsätze der Berichterstattung inklusive des Investment Controllings.
Wirkungsorientierter Anlageansatz	Im Spannungsfeld zwischen Renditeerwartung und Stiftungszweck gilt es den passenden Anlageansatz für eine wirkungsorientierte Umsetzung des Stiftungskapitals im Sinne des Stiftungszwecks heranzuziehen.	Einbezug von wirkungsorientierten Anlagemöglichkeiten mittels geeigneter Anlageansätze: - Negative Screenings / Exclusions - Best-in-Class - Shareholder Engagement - Impact Investing / Social Investing - Footprint Investing
Vergabe wirkungsorientierter Vermögensverwaltungsmandate	Vermögensverwalter fokussieren sich zunehmend auf die nachhaltige und wirkungsorientierte Verwaltung von Kapitalanlagen und bieten standardisierte wie auch individuelle Konzepte für Stiftungen an.	Im Rahmen einer Mandatsvergabe ist Folgendes zu beachten: - Vermeiden von Interessenskonflikten - Sicherstellung der Leistungsfähigkeit - Vermeiden von «Greenwashing» - Sicherstellung der Wirkungstransparenz - Sicherstellung der Kostentransparenz
Kontrolle - Transparenz - effiziente Wirkungsmessung	Etablierung einer effizienten Wirkungsmessung der Kapitalanlagen: Neben der monetären Rendite sollte auch die gesellschaftliche oder extra-finanzielle Rendite sichtbar gemacht werden.	- Periodische Überprüfung der Eckpunkte der Kapitalanlage (Anlagestrategie, -richtlinien sowie Zielrendite) - Überprüfung der Leistung der Vermögensverwalter - Transparente Wirkungsmessung der extra-finanzieller Rendite beispielsweise anhand einer Footprint Analyse

¹ Swiss Foundation Code 2015, Finanzen

3. Vermögensverwaltung von Stiftungen

Stiftungen werden als «personifiziertes Zweckvermögen» bezeichnet. Ohne Vermögen kann es demnach keine Stiftung geben. Solange eine risikoarme Anlagestrategie eine akzeptable Rendite erwirtschaftete, spielte die Vermögensverwaltung in Stiftungsratssitzungen kaum eine Rolle. Spätestens seit der globalen Finanzkrise ab dem Jahr 2008 hat sich dies grundlegend verändert. Zum einen sind die gleichen Renditen heute nur mit mehr Risiko zu erwirtschaften, zum anderen haben die Regulierung und Komplexität der Vermögensverwaltung deutlich zugenommen.

Ein Verlass nur auf den externen Vermögensberater alleine ist für einen Stiftungsrat heute nicht mehr ausreichend. Andererseits wird kaum jemand Stiftungsrat, weil sie oder er sich treuhänderisch um ein Vermögen kümmern will. Stattdessen ist der gemeinnützige Zweck die Hauptmotivation für eine – mehrheitlich ehrenamtliche – Mitwirkung.

Auch wenn sich in den vergangenen Jahren der Austausch zwischen Stiftungen intensiviert hat, sind breit zugängliche Informationen über das Wie und Was der Vermögensverwaltung von gemeinnützigen Stiftungen selten zu finden. Wer entscheidet über die Anlagestrategie? Wie sieht ein effizientes Anlageportfolio aus? Macht die Festlegung einer Zielrendite Sinn? Zu diesen und weiteren Fragen bieten die nachfolgenden Ausführungen praxisbezogene Anhaltspunkte.

Führungsstruktur

Im Median besteht ein Stiftungsrat aus fünf Mitgliedern (Durchschnitt 5.9), wobei 50% der Stiftungen einen Stiftungsrat mit vier bis sieben Mitgliedern haben. Von den gesamthaft 655 Stiftungsratsmitgliedern sind mit 17.3% bzw. 13.7% Juristen bzw. Banker die dominierenden Berufsgruppen. Diese Anteile haben sich im Vergleich zur Studie 2013 (17.9% bzw. 13.8%) nicht verändert. Jedoch hat sich die Verteilung auf die Stiftungen leicht erhöht, d.h. in 74.3% der Stiftungen ist mindestens ein Jurist im Stiftungsrat vertreten (2013: 62.7%) und bei 63.7% der Stiftungen ein Banker (48.2%). An dritter Stelle folgen wie 2013 Politiker, jedoch sind sie nun in 45.1% der Stiftungen vertreten (22.7%).

VERTEILUNG DER FACHKOMPETENZEN IM STIFTUNGSRAT

	Anzahl Stiftungsräte	Anteil im Stiftungsrat	Anzahl Stiftungen	Anteil gesamt
Jurist	113	17.3%	84	74.3%
Marketingspezialist	29	4.4%	36	31.9%
Banker	90	13.7%	72	63.7%
Buchhalter	45	6.9%	39	34.5%
Politiker	51	7.8%	33	29.2%
Andere	327	49.9%	88	77.9%
Total	655		113	

Auch wenn es zweckmässig erscheinen mag, sich über den Stiftungsrat eine juristische- oder Anlagekompetenz zu sichern, ist die Governance in diesem Fall nicht optimal geregelt. (vgl. Empfehlung 11 des Swiss Foundation Codes). Der potentielle Interessenskonflikt bezüglich Juristen sowie Banker hat seit der letzten Umfrage mit der erhöhten Verteilung auf die Stiftungen eher zugenommen.

Kompetenz in Bezug auf die Vermögensverwaltung

Insgesamt wird die Kompetenz in Bezug auf die Vermögensverwaltung im Stiftungsrat bei 84.5% als gut bis sehr gut eingeschätzt. Dieser Wert reduziert sich beim Verständnis von Impact Investing auf 59.3%. 14.8% beurteilen die Kompetenz des eigenen Stiftungsrates in Bezug auf Impact Investing sogar als gering oder sehr gering.

KOMPETENZ IM STIFTUNGSRAT					
in%	sehr gering	gering	mittel	gut	sehr gut
Vermögensverwaltung	0	0.9	14.7	38.8	45.7
Impact Investing	7.1	12.4	21.2	46	13.3

Im Vergleich dazu identifizierten 2013 53.5% der damals teilnehmenden Stiftungen das fehlende Fachwissen im Stiftungsrat als Risiko im Bereich Vermögensverwaltung.

Vermögensallokation

Das durchschnittliche Portfolio einer gemeinnützigen Stiftung besteht hauptsächlich aus Aktien (43.8%) und Obligationen (27.1%). Im Vergleich zur Studie 2013 ist der Aktienanteil deutlich höher (24.5%), was der generellen Marktentwicklung der letzten Jahre entspricht und belegt, dass Stiftungen insgesamt mehr Risiken in der Vermögensverwaltung eingehen. Im Vergleich zum Durchschnitts-Portfolio im Jahr 2013 sind nur andere Anlagen (mehrheitlich Bargeld) ähnlich hoch, alle anderen Anlageklassen werden deutlich weniger genutzt. Edelmetalle, Rohstoffe oder Hedgefonds sind alle um den Faktor zehn weniger wichtig als vor sieben Jahren. Mögliche Gründe dafür sind eine höhere Kostensensibilität der Anleger und die gestiegenen Renditechancen bei Aktien.

VERMÖGENSALLOKATION NACH ANLAGEKLASSEN		
	Durchschnitt in %	Durchschnitt bewertet nach Vermögen
Obligationen	27.07	21.79%
Aktien	43.82	63.39%
Rohstoffe	0.36	0.25%
Edelmetalle	0.55	0.50%
Immobilienfonds	4.52	2.43%
Private Equity	1.24	0.13%
Hedgefonds	0.15	0.03%
strukturierte Anlagen	2.64	3.08%
Andere	19.62	8.40%
	99.97	100%

Anlagestrategie

Bei 64.2% der Stiftungen wird die Vermögensverwaltung mit Hilfe eines Anlagereglements organisiert, 6.6% haben ein solches in Planung. Je grösser das Stiftungsvermögen, desto eher verfügt die Stiftung über ein Anlagereglement.² 74.5% dieser Stiftungen haben das Anlagereglement in den letzten vier Jahren angepasst, vor allem als Reaktion auf die Entwicklung des finanziellen Umfelds (26.3%) oder aufgrund einer Neupositionierung des Vermögens (21.1%). Ebenso häufig wurden Anpassungen vorgenommen, um nachhaltige Anlagen in das Anlagereglement aufzunehmen (21.1%).

Wichtigstes Ziel bei der Vermögensverwaltung ist der reale Werterhalt (41.4%), gefolgt von einer geringen Volatilität (29.9%) und der Erreichung einer Benchmarkrendite (25.3%). Diese drei Ziele wurden – in leicht veränderter Reihenfolge – auch schon 2013 genannt.

ANLAGEREGLEMENT

Anlagereglement vorhanden

Ja	64.20%
nein	29.20%
in Planung	6.60%

Nur 22.7% der Stiftungen gaben eine Zielrendite an, die im Durchschnitt bei 3.2% (2013: 3.3%) lag. Das ist entsprechend des hohen Aktienanteils im durchschnittlichen Portfolio durchaus nachvollziehbar und lässt sich auch mit der genannten Ausschüttungsquote in Beziehung setzen. Die Existenz eines Anlagereglements erhöht die Definition einer Zielrendite erheblich.³

Vermögensverwaltung konkret

22.1% der Stiftungen vergeben gar keine Mandate an externe Vermögensverwalter. Mit 55.8% werden am häufigsten 1–2 Mandate vergeben, 4 oder mehr Mandate gibt es in 16.3% der Stiftungen. Die Anzahl der Mandate hängt eng mit der Vermögensgrösse zusammen.⁴ Je grösser das Vermögen, desto eher wird es auf mehrere Mandate verteilt.

VERGABE VON VERMÖGENSVERWALTUNGSMANDATEN

	in %
keine Mandate vergeben	22.1
1 Mandat	34.9
2 Mandate	20.9
3 Mandate	5.8
4 oder mehr Mandate	16.3

² Pearson-Korrelation: .498; $p > 0.01$

³ Pearson-Korrelation: .287; $p > 0.01$

⁴ Pearson-Korrelation: .301; $p > 0.01$

2013 gaben 48% der Stiftungen an, keine Mandate an externe Vermögensverwalter zu vergeben. Lediglich 52% der Stiftungen gab an, eins bis vier Mandate zu vergeben, der Durchschnitt lag bei 1.8 Mandate.

In der Mehrheit (54.7%) wählen Stiftungen eine passive Anlagestrategie, die Verteilung auf vorwiegend Einzel- oder Kollektivtitel ist gleichverteilt. Jedoch wird bei einer aktiven Anlagestrategie eher auf Einzeltitel gesetzt.

Ein wichtiges Thema – gerade als Vorstufe zu zweckorientierten Anlagen – sind Restriktionen bei der Gestaltung von Portfolios. 76.7% der Stiftungen geben an, spezifische Restriktionen für ihre Vermögensverwaltung festgelegt zu haben. Am häufigsten genannt wird der Ausschluss von exotischen Devisen (56.6%), unethischen Investments (51.8%), und Hedgefonds (43.4%). Obwohl bei gemeinnützigen Stiftungen oftmals – häufig auch durch Stiftungsaufsichtsbehörden – ein Bezug zum Anlageverhalten von Pensionskassen hergestellt wird, spielen die Restriktionen gemäss BVV2 in der Praxis kaum eine Rolle.

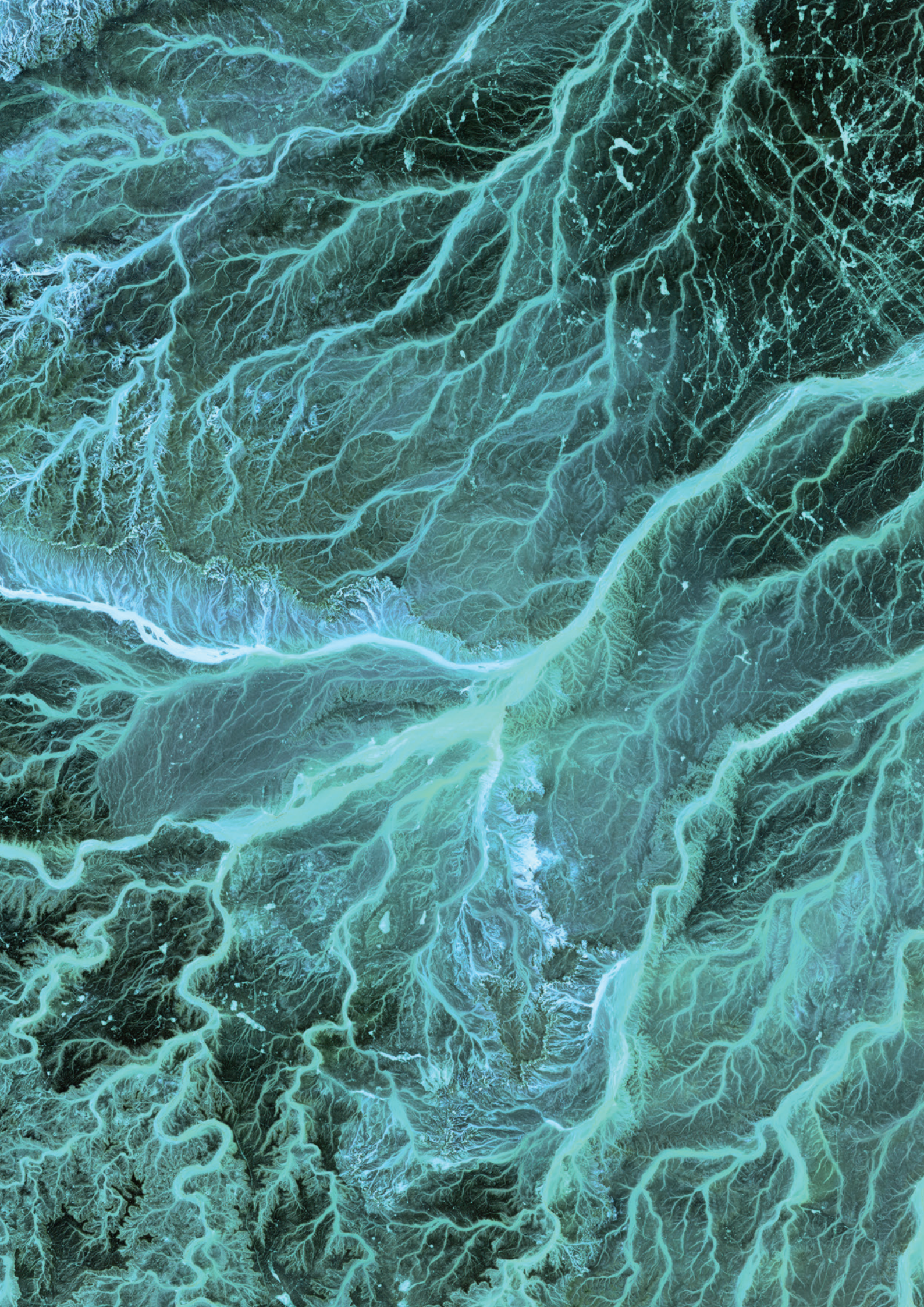
ANWENDUNG VON ANLAGERESTRIKTIONEN

	Ja in %
Keine exotische Devisenanlagen	56.60%
keine unethischen Investments	51.80%
Keine Hedgefonds	43.40%
Kein Private Equity	30.10%
Keine strukturierten Produkte	28.90%
Keine Rohstoffe	27.70%
Keine indirekten Immobilienanlagen	16.90%
Restriktionen gemäss BVV 2	9.60%

Investment Controlling

Ein wichtiger Aspekt einer langfristigen Vermögensbewirtschaftung ist eine an den Zielen ausgerichtete Leistungskontrolle. 43.5% (2013: 56.9%) der Stiftungen nehmen keine solche Kontrolle vor, bei den anderen wird die eigene Performance vorwiegend an einer Benchmarkrendite gemessen (47.1%).

Als grösste Risiken in der Vermögensverwaltung werden interne Versäumnisse genannt, wie das fehlende Fachwissen im Stiftungsrat (62.3%; 2013: 53.5%), eine fehlende Kontrolle des Vermögensverwalters (47.8%; 2013: 35.4%) oder ein nicht formuliertes Anlagereglement (42%; 2013 48.5%).



4. Wirkungsorientierung und Vermögensanlage

Anlagevermögen und Stiftungszweck

Kaum eine andere Organisationsform ist derart abhängig von ihrem Kapital wie eine Stiftung. Schliesslich ist das Vermögen die «raison d'être» der Stiftung. Insbesondere Förderstiftungen sind auf einen regelmässigen Ertragsfluss aus dem Vermögen angewiesen, da sie in der Regel keine anderen Ertragsquellen haben.

Das gegenwärtige Finanzmarktumfeld erschwert jedoch das Erwirtschaften einer attraktiven Rendite. Es wird zunehmend schwierig, das Stiftungsvermögen zu erhalten und gleichzeitig ausreichend Erträge zu erwirtschaften, um den Stiftungszweck zu erfüllen bzw. die Programmtätigkeit zu finanzieren. Da weniger finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, rückt die Frage ins Zentrum, wie der Stiftungszweck auch direkt über das Anlagevermögen gefördert werden kann.

Relevanz stiftungszweckkonformer Anlagen

«So wichtig wie die Verwendung der Vermögenserträge ist deren Entstehung: Beides bildet eine Wirkungseinheit» so heisst es im Swiss Foundation Code 2015.



STIFTUNGSZWECK UND KAPITALANLAGE

Bei der Umsetzung des Stiftungszwecks hat die Stiftung ihre Wirkung mit den gegebenen Mitteln zu maximieren. Dieses Ziel beschränkt sich nicht auf die Förderung, sondern umfasst auch die Vermögensbewirtschaftung. Es reicht nicht aus, sich einzig auf die Höhe und die Wirksamkeit der Zuwendungen zu konzentrieren. So wichtig wie die Verwendung der Vermögenserträge ist deren Entstehung: Beides bildet eine Wirkungseinheit.

Zentraler Bezugs- und damit Ausgangspunkt aller Überlegungen zu einer wirkungsorientierten Kapitalanlage ist der Stiftungszweck. Im Rahmen der Stifterfreiheit sind der Festlegung des Stiftungszwecks nur wenige gesetzliche Grenzen gesetzt.

Die Vielfalt der Stiftungszwecke führt dazu, dass es keine Standardlösungen für die Bestimmung von geeigneten Kriterien für die Kapitalanlage gibt. Vielmehr kann jede Stiftung vor dem Hintergrund ihres Zweckes selbst definieren, welche Vorgaben sich aus ihrem Stiftungszweck für die Kapitalanlage ableiten lassen. Bei einigen Stiftungen wird die Antwort auf der Hand liegen, bei anderen Stiftungen mit sehr speziellen Zielen wird es schwerer fallen, umsetzbare Kriterien zu finden.

Das Konzept der zweckkonformen Anlagen zielt darauf ab, die strikte Trennung von Mittelbeschaffung (finanzielle Rendite im Rahmen der Vermögensanlage) und Mittelverwendung (Förder- und Programmtätigkeit) zu durchbrechen. Zweckkonformes Investieren bezweckt somit eine Erweiterung der Fördertätigkeit, indem auch das Anlagevermögen im Sinne des Stiftungszwecks investiert und so ein positiver Nutzen für die Gesellschaft gestiftet wird.

Bereits bei der Vermögensbewirtschaftung anzusetzen und sich nicht ausschliesslich auf die Fördertätigkeit zu konzentrieren scheint für die antwortenden Stiftungsvertreter wichtig zu sein, zeigen sie sich doch deutlich mit folgenden Aussagen einverstanden:

- Das Anlagevermögen kann und sollte dazu verwendet werden, den Stiftungszweck zusätzlich – also über die finanzierten Projekte und Zuwendungen hinaus – umzusetzen.

- In Zeiten, in denen über das Anlagevermögen nur geringe Renditen möglich sind, gewinnt das zweckkonforme Investieren des Stiftungsvermögens zusätzlich an Bedeutung.
- Es ist für uns relevant, dass die Anlagestrategie für das Stiftungsvermögen mit dem Förderzweck der Stiftung in Einklang steht.

Investieren in Sinne des Stiftungszwecks

Im Anlagereglement werden die Rahmenbedingungen respektive die Anlageansätze für die Vermögensanlage festgelegt. Bei den an der Studie beteiligten Stiftungen scheinen dies vornehmlich nachhaltige Investments (Socially Responsible Investing) oder Ausschlusskriterien zu sein. Weitergehende Konzepte wie Impact Investing oder Mission Investing sind dagegen kaum genannt worden.

BEGRIFFE IM ANLAGEREGLEMENT

	in %
Nachhaltige Investments/ Socially Responsible Investing	77.4%
Ausschlusskriterien	51.6%
Impact Investing	14.5%
Social Investing	9.7%
Mission Investing	6.5%

Die Studienteilnehmer verbinden mit der Definition von zweckkonformen Anlagen vor allem die Eingrenzung des Anlageuniversums anhand von Ausschlusskriterien, auch Negativ Screening genannt, sowie den Best in Class Ansatz. Hier werden in jedem Bereich in die nachhaltigsten Unternehmen oder Staaten investiert, jedoch ohne besondere Gewichtung des individuellen Stiftungszweckes. Starker Zuspruch findet auch die Optimierung des Anlageportfolios in Bezug auf die Wirkung der Investments auf Gesellschaft und Umwelt bzw. auf individuelle Dimensionen des Stiftungszweckes (Footprint Investing). Gezieltes Investieren ausschliesslich in bestimmte, mit dem Stiftungszweck in direkter Verbindung stehende Bereiche (Impact Investing, Social Investing), wobei der Fokus auf die Maximierung der Wirkung gelegt und auch Renditenachteile in Kauf genommen werden, wurde weniger mit Investieren im Sinne des Stiftungszweckes assoziiert wie auch das Shareholder Engagement, das aktive Wahrnehmen der Aktionärsrechte und Partizipieren am Shareholder Dialog.

WIRKUNGSORIENTIERTE ANLAGEFORMEN

	in %
Verwendung von Ausschlusskriterien	81.50%
Verwendung von Positivkriterien	40.70%
Impact Investing/ Social Investing	40.70%
Shareholder Engagement	11.10%
Footprint Investing	11.10%
Andere: _____	7.40%

Dieses Verständnis bezüglich der Definition von zweckkonformen Anlagen hat sich seit der ersten Studie 2013 nicht signifikant verändert. Auch damals wurden darunter einfache Ansätze wie Ausschlusskriterien oder Best in Class verstanden. Weiter entwickelte Ansätze scheinen nach wie vor immer noch nicht gross Thema zu sein.

Art der Umsetzung von zweckkonformen Anlagen

Trotz starker Zustimmung der Wichtigkeit zweckkonformer Anlagen geben lediglich 21.5% der befragten Stiftungen an, dass sie Negative Screening als Umsetzungsmethode von zweckkonformen Anlagen effektiv anwenden. Lediglich 10.1% der Stiftungen geben an, «Best in Class» bzw. die Verwendung von Positivkriterien anzuwenden. Obwohl die befragten Stiftungen angaben, unter zweckkonformen Anlagen «Footprint Investing» zu verstehen, gibt keine der befragten Stiftungen an, dass sie ihr Anlageportfolio in Bezug auf die Wirkung der Anlagen auf Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt optimiert. Ebenfalls keine Anwendung scheinen «Impact Investing» und «Shareholder Engagement» zu finden.



WIRKUNGSORIENTIERTE ANLAGEANSÄTZE

Jede Kapitalanlage bzw. jede Anlageentscheidung hat mehr als eine Wirkung: Zum einen gibt es die finanzielle Dimension, bei der es in diejenigen Kapitalanlagen zu investieren gilt, die den besten Ertrag bei tragbarem Risiko bieten. Zum anderen hat eine Kapitalanlage aber immer auch eine realwirtschaftliche oder extra-finanzielle Wirkung.

Wirkungsorientiert anlegende Stiftungen müssen wie konventionell anlegende Stiftungen Erträge erzielen, um die Stiftungstätigkeit zu finanzieren, wollen aber gleichzeitig Einfluss auf die Wirkung der Anlagen nehmen.

In diesem Zusammenhang existieren verschiedene Anlageansätze, deren Potential es auszuschöpfen gilt:

Negative Screenings / Exclusions

Als unethisch betrachtete bzw. dem Stiftungszweck entgegenlaufende Sektoren/Firmen werden ausgeschlossen.

Best-in-Class

In jedem Bereich wird in die nachhaltigsten Unternehmen oder Staaten investiert; hierbei wird der individuelle Stiftungszweck jedoch nicht besonders gewichtet.

Shareholder Engagement

Aktives Wahrnehmen der Aktionärsrechte und Partizipation am Stakeholder Dialog.

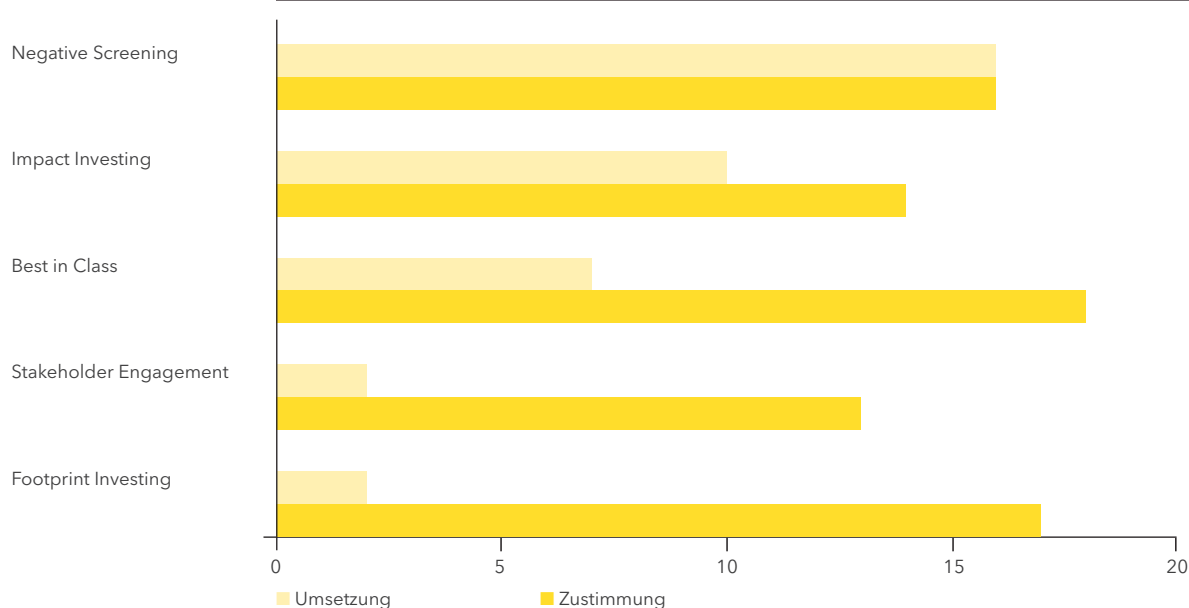
Impact Investing / Social Investing

Gezieltes Investieren ausschliesslich in bestimmte, mit dem Stiftungszweck in direkter Verbindung stehende Bereiche. Hierbei wird der Fokus auf die Maximierung der Wirkung gelegt und Rendite nicht nur in finanzieller Hinsicht verstanden.

Footprint Investing

Optimierung des Anlageportfolios in Bezug auf die Wirkung der Anlagen auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt bzw. auf die individuellen Dimensionen des Stiftungszwecks.

ZUSTIMMUNG UND UMSETZUNG VON STIFTUNGEN, DIE ZWECKORIENTIERT ANLEGEN



Stiftungen, die bereits wirkungsorientierte Anlagen tätigen

57.5% der befragten Stiftungen geben an, dass sie das Stiftungsvermögen bereits im Sinne des Stiftungszwecks anlegen.

Über 40% der Stiftungen, die bereits wirkungsorientierte Anlagen tätigen, geben an, dass sie sogar bereit sind, ihr Engagement um 5-100% zu erhöhen. 58.6% ist mit dem aktuellen Engagement zufrieden und gedenkt dieses nicht auszuweiten.

Die Beweggründe für zweckkonforme Anlagen lassen sich vor allem aus der Stiftung selbst ableiten. 38.5% (32.6%) der Stiftungen geben an, dass sie eine zweckkonforme Umsetzung verfolgen, da es sich um eine strategische Zielsetzung handelt. Weitere 30.8% (11%) nennen dafür die gesellschaftliche Verpflichtung. Eine Vorgabe der Stiftungsurkunde nennen nur gerade einmal 7.7% als Grund einer wirkungsorientierten Umsetzung. Imageverbesserung und öffentlicher Druck sowie Renditenüberlegungen spielen ebenfalls mit 7.7% eine untergeordnete Rolle, was sich auch mit der generellen Unabhängigkeit der Förderstiftungen erklären lässt.

Es scheint, als ob diejenigen Stiftungen, die bereits zweckkonforme Anlagen tätigen, dies vor allem aus einer gesellschaftlichen Verpflichtung tun:

GRÜNDE FÜR UMSETZUNG

	in %
Vorgabe der Stiftungsurkunde	7.7
Strategische Zielsetzung	38.5
Bessere Rendite	7.7
Gesellschaftliche Verpflichtung	30.8
Imageverbesserung	7.7
andere	7.7

Effektive wirkungsorientierte Umsetzung

Interessanterweise korreliert die deutliche Akzeptanz und Anerkennung wirkungsorientierter Umsetzung nicht zwingend mit der effektiven Handhabung bei den befragten Stiftungen. 42.5% der Stiftungsvertreter antworten, dass sie das Stiftungsvermögen nicht im Sinne des Stiftungszwecks anlegen.

Vorbehalte gegenüber zweckkonformen Anlagen

Auch wenn «Responsible Investing» in den vergangenen Jahren an Bedeutung und Einfluss in der Finanzbranche gewonnen hat, ist im Stiftungswesen nach wie vor eine gewisse Zurückhaltung gegenüber diesen Anlageformen zu spüren. Keine zweckkonformen Anlagen zu tätigen (53.6%, gegenüber 41.5% in 2013), wird von den befragten Stiftungen damit begründet, dass dies bis dato schlichtweg kein Thema für die Stiftung gewesen ist. Weitere wesentliche Gründe sind das unzureichende Angebot an verfügbaren Anlageinstrumenten/-strategien (35.7%) und das höhere Risiko infolge Eingreifens in das investierbare Universum (32.1%). Die fehlende Messbarkeit der Wirkung der Anlagen (35.7% gegenüber 20.0% 2013) und eine schlechtere Rendite von «nachhaltigen» Anlagen (14.3%) wurden ebenfalls genannt. Fehlende notwendige Kenntnisse im Stiftungsrat oder beim externen Vermögensverwalter sowie höhere Kosten bei der Vermögensverwaltung fallen mit je rund 7% weniger ins Gewicht.

Im Vergleich zu 2013 haben die Vorbehalte gegenüber zweckkonformen Anlagen nicht abgenommen. Nach wie vor ist zweckkonformes Anlegen kein Thema bei den meisten Stiftungen und die Skepsis in Bezug auf vorhandene Anlageprodukte und in der Folge deren Wirkungsmessbarkeit gross.

GRÜNDE GEGEN ZWECKKONFORME ANLAGEN

Zustimmung in %

Notwendige Kenntnisse im Stiftungsrat nicht vorhanden	7.1%
Externer Verwalter hat das entsprechende Know-how nicht	7.1%
höheres Risiko infolge Eingreifens in das investierbare Universum	32.1%
schlechtere Rendite von «nachhaltigen» Anlagen	14.3%
höhere Kosten in der Verwaltung	7.1%
nicht ausreichend verfügbare Anlageinstrumente/-strategien	35.7%
Wirkung der Anlagen ist nicht messbar	21.4%
bislang noch kein Thema gewesen	53.6%

Bedingungen für die Umsetzung zweckkonformer Anlagen

65% (vormalig 60.4%) der Stiftungen geben an, dass sie bei gleichem Rendite-/Risiko-Profil eine Anlagestrategie im Sinne des Stiftungszwecks wählen würden. 77.3% der Befragten würden für eine wirkungsorientierte Anlagenumsetzung jedoch keine höheren Kosten in Kauf nehmen.

Wären alle Vorbehalte gegenüber einer zweckorientierten Umsetzung aus dem Weg geräumt, wären lediglich 7.1% der Stiftungsvertreter nicht bereit ihr Stiftungsvermögen wirkungsorientiert zu investieren. Die übrigen 92.9% würden folgenden Anteil ihres Stiftungsvermögens wirkungsorientiert anlegen:

ANTEIL WIRKUNGSORIENTierter STIFTUNGSVERMÖGEN	
Zweckorientierter Anteil am Vermögen in %	Angaben in %
0%	7.1
1-20%	35.7
21-40%	7.1
41-60%	14.3
61-80%	14.3
81-100%	21.4



VERGABE WIRKUNGSORIENTierter VERMÖGENSVERALTUNGSMANDATE

Während kleinere und mittlere Stiftungen bei der Kapitalanlage häufig auf standardisierte Produkte wie Anlagefonds zurückgreifen, können finanzkräftige Stiftungen im Rahmen einzelner Mandate individuelle Vorgaben für die Kapitalanlage machen. Insbesondere für sie gilt es, einen geeigneten Vermögensverwalter zu finden, der ihre Vorgaben bestmöglich umsetzt.

Im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit bei wirkungsorientierten Kapitalanlagen sind dabei u. a. folgende Fragen relevant:

1. Welche Erfahrungen hat der Vermögensverwalter mit wirkungsorientierten Kapitalanlagen? Gibt es ein Team von internen SpezialistInnen, die sich mit der Analyse von nachhaltigen Unternehmen auseinandersetzen?
2. Welche Anlageprodukte bietet er an? Gehören zum Angebot auch Produkte fremder, ggf. besonders spezialisierter Anbieter?
3. Erstellt der Vermögensverwalter eigene Nachhaltigkeitsanalysen zu Unternehmen, Staaten und anderen Assetklassen oder arbeitet er mit einer Nachhaltigkeits-Ratingagentur zusammen? Wenn ja, welches Nachhaltigkeitskonzept verfolgt die Agentur und welche Ausschluss- und Positivkriterien deckt sie ab? Bedeutet ein «Best in Class», dass sie die «Besten der Schlechten» beheimatet?
4. Hat der Vermögensverwalter ein Konzept zur Messung der (stiftungszweckbezogenen) Wirkungen der Kapitalanlagen? Gibt es regelmässige Reportings, die die Wirkung der Anlagen aufzeigen?
5. Welches Preismodell hat der Vermögensverwalter? Inwiefern werden die (stiftungszweckbezogenen) Wirkungen bei der Preisgestaltung berücksichtigt?

Umsetzungsverantwortung

Im Vergleich zur Studie von 2013 externalisieren deutlich mehr Stiftungen die Umsetzung im Sinne des Stiftungszwecks. 42.4% (27%) der befragten Stiftungen, die bereits wirkungsorientierte Anlagen tätigen greifen auf einen externen Vermögensverwalter zurück. Bei 57.6% der Stiftungen liegt die Verantwortung für die Umsetzung stiftungsintern.

Obwohl nach wie vor mehr als die Hälfte der Stiftungen angibt, die Umsetzung zweckkonformer Anlagen intern zu lösen, zeigt die Studie trotz allem einen starken Anstieg der Professionalisierung respektive das Zurückgreifen auf Experten für die wirkungsorientierte Verwaltung ihrer Anlagen. 42.4% der befragten Stiftungen scheinen ein passendes Angebot an verfügbaren Anlageinstrumenten/-strategien extern für ihre Zwecke gefunden zu haben.

Umsetzung über Anlageklassen und Anlageinstrumente

Die Umsetzung von zweckkonformen Anlagen erfolgt hauptsächlich über die Anlageklassen Aktien (90% aller Stiftungen) sowie nachhaltige Immobilienanlagen (50%) und Obligationen (43.3%). Weiter werden auch Alternative Anlagen (30%) und Geldmarktanlagen (10%) mittels wirkungsorientierten Anlagen umgesetzt. Auffällig ist, dass tiefkorrelierte Anlagen (Wind / Mikrokredite) lediglich von 13.3% der Stiftungen eingesetzt werden. Im Vergleich zur Studie 2013 ist der Fokus auf wirkungsorientierten Anlagen in Aktien sowie nachhaltige Immobilienanlagen drei Mal und im Bereich Alternativer Anlagen sogar 10 Mal akzentuierter.

ANLAGEKLASSEN FÜR ZWECKKONFORME ANLAGEN

Anlageklassen	in %
Geldmarkt	10.00%
Obligationen	43.30%
Aktien	90.00%
Immobilien	50.00%
Alternative Anlagen	30.00%
Tiefkorrelierte Anlagen (Wind/ Mikrokredite)	13.30%

Für die Umsetzung der zweckkonformen Anlagen greifen 60.7% der Stiftungen auf Einzeltitel, 39.3% auf Anlagefonds und 10.7% auf strukturierte Produkte zurück.



GREENWASHING

Mit dem wachsenden Interesse an wirkungsorientierten oder nachhaltigen Anlagen wächst leider auch der Opportunismus. Viele Finanzunternehmen wenden in speziellen Finanzprodukten bereits ESG-Kriterien an. Bei Kunden weckt dieses «nachhaltige Investieren» die Erwartung von positiver Wirkung, Banken verstehen darunter jedoch meist lediglich einen Prozess (Integration im Anlageprozess), der allenfalls Risiken identifiziert und zu positiver Wirkung führen kann – es aber viel zu oft nicht tut. Wirklich nachhaltig oder wirkungsorientiert anzulegen, heisst in Fortschritt zu investieren und zu erkennen, dass Unternehmen, die sich den grössten Herausforderungen dieser Welt stellen, die besten Wachstumschancen haben.

Wirklich nachhaltiges Anlegen ist, wenn ...

- Banken erklären können, was sich gegenüber früher geändert hat, und welche Sektoren bzw. Projekte sie grundsätzlich von einer Finanzierung in allen Geschäftsbereichen ausschliessen.
- Finanzdienstleister Fonds anbieten, die einen starken Nachhaltigkeitsfilter anwenden.
- Anbieter nachhaltige Produkte vermarkten und transparent den Nachweis einer positiven Wirkung erbringen, und nicht nur technisches und unverständliches Reporting anbieten.
- Banken selbst nicht durch negative Kontroversen in der Öffentlichkeit Schlagzeilen machen.
- Verantwortliche nicht nur in den Medien die Bedeutung von Nachhaltigkeit für ihr Geschäft betonen, sondern auch bei ihren Investoren.

Weiter müssen bei der Umsetzung von wirkungsorientierten Anlagen auch Kostenüberlegungen einfließen. Der Stiftungsrat hat die Aufgabe sicherzustellen, dass die Bewirtschaftung kosteneffizient erfolgt.⁶

Die Erfassung der effektiven Gesamtkosten der Vermögensverwaltung, inklusive der impliziten Kosten der in einem Mandat enthaltenen Anlageprodukte, schafft Transparenz. Grösste Kostentreiber hierbei werden strukturierte Produkte und alternative Produkte sein. Die Beurteilung dieser Kosten sollte jedoch immer hinsichtlich ihrer Renditeleistung nach Kosten beurteilt werden.

Ebenso ist der Einsatz übermässiger bankeigener Produkte zu hinterfragen. Dieser deutet meist auf eine unnötige Kostenbelastung oder Befangenheit bei der Produktselektion hin. Beides kann einen deutlich nachteiligen Effekt auf die Rendite haben.

⁶ Swiss Foundation Code, Empfehlung 24

Zweckkonforme Anlagen und Rendite

Bei 30.8% (23.5%) der befragten Stiftungen ist die Rendite der zweckkonformen Anlagen besser als diejenige traditioneller Anlagen. 65.4% (70.6%) beurteilen die risikoadjustierte Rendite ihrer wirkungsorientierten Anlagen im Vergleich zu traditionellen Anlagestrategien etwa gleich. Lediglich 3.8% (5.9%) berichten von einer schlechten Performance.

Im Vergleich zur Studie von 2013 zeigt sich, dass die Beurteilung der Rendite von zweckkonformen Anlagen deutlich besser ausfällt. Es scheint, dass das Angebot zweckkonformer Anlagen sich offenbar qualitativ verbessert hat.

Messung der Wirkung von zweckkonformen Anlagen

Die Herausforderung für viele Stiftungen, zweckgerichtete Aktivitäten – egal ob in der Förderung oder in der Vermögensanlage – zu messen, wird durch die Umfrage bestätigt. Gerade einmal 34.5% (21.1%) der antwortenden Stiftungen messen die über die reine Renditeorientierung hinausgehende Wirkung zweckgerichteter Anlagen mittels eines qualifizierten Berichts. 10.3% greifen auf ein standardisiertes Label oder Rating zurück, um die Zweckkonformität der eigenen Anlagen zu beurteilen. 51.7% messen die Wirkung ihrer zweckkonformen Anlagen nicht. Dieser offensichtliche Mehraufwand scheint verbesserungswürdig und -fähig.

Reporting über zweckkonforme Anlagen

Ein ähnliches Bild ergibt sich in Bezug auf die Aussenkommunikation von zweckkonformen Anlagen. Ein Grossteil 46.7% (52.6%) macht diesbezüglich überhaupt keine öffentlichen Aussagen. Rund ein Viertel der Stiftungen weisen ihr Engagement in wirkungsorientierten Anlagen im Jahresbericht aus und rund 16% kommuniziert gegenüber der Stiftungsaufsicht. 20% rapportieren intern gegenüber dem Stifter respektive der Stifterfamilie.



KONTROLLE - TRANSPARENZ - EFFIZIENTE WIRKUNGSMESSUNG

Im Zuge des wachsenden Legitimationsdruckes ist die Leistungsüberprüfung auf der Vermögensseite umfassend zu verstehen. Neben der finanziellen Rendite soll auch die Wirkung der Vermögenswerte, die extra-finanzielle Rendite, rapportiert werden. Ist die Wirkung des Vermögens im Einklang mit dem Stiftungszweck? Was wird mit dem Vermögen tatsächlich erreicht? Voraussetzung dafür ist die Etablierung einer effizienten Wirkungsmessung der Anlagen. Der gewählte Ansatz der Wirkungsmessung sollte für alle Anlageklassen im Portfolio anwendbar, skalierbar und automatisierbar sein.

Trotzdem kann vermerkt werden, dass im Vergleich zur Studie von 2013 die Aussenkommunikation bei Stiftungen, die zweckkonforme Anlagen tätigen, stark zugenommen hat und diese vermehrt rapportieren.

REPORT ÜBER ZWECKKONFORME ANLAGEN

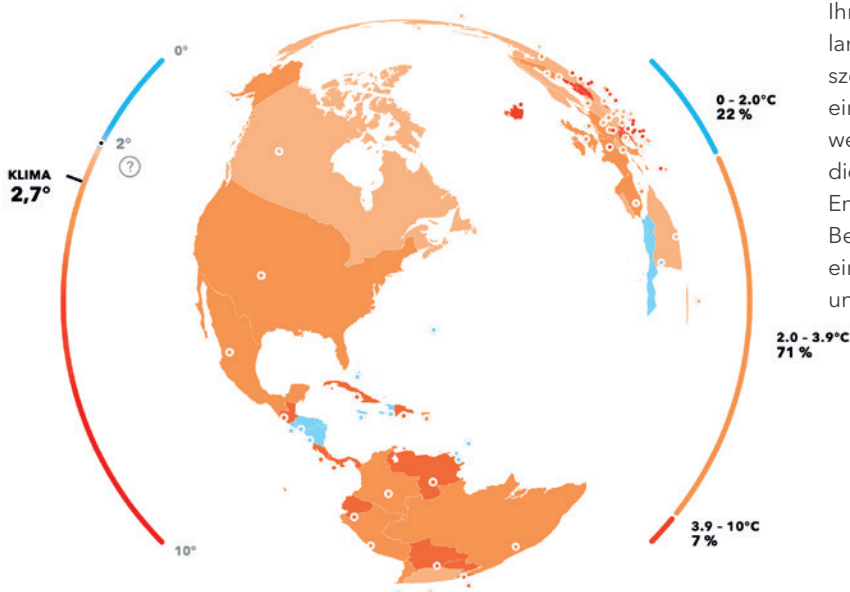
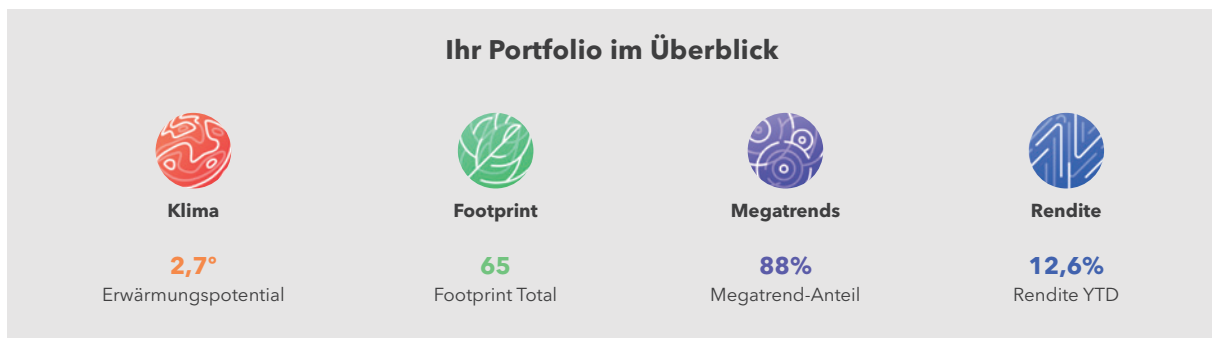
	in %
Ja, gegenüber dem Stifter/ der Stifterfamilie	20.00%
Ja, gegenüber der Stiftungsaufsicht	16.70%
Ja, im Jahresbericht	26.70%
Ja, sonstige	3.30%
nein	46.70%



Ist die Wirkung des Vermögens im Einklang mit dem Stiftungszweck?

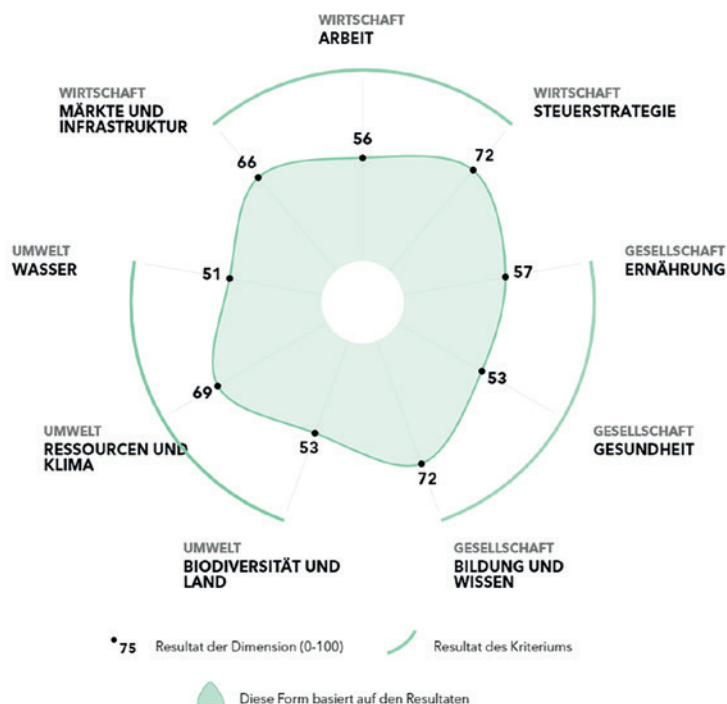
Neben der monetären Rendite rückt zunehmend die extra-finanzielle Rendite eines Stiftungsvermögens in den Mittelpunkt. Diese gilt es sichtbar zu machen. Voraussetzung dafür ist die Etablierung einer effizienten Wirkungsmessung der Anlagen.

Globalance World ist eine digitale Weltkarte, mit der Sie die Wirkung und Rendite Ihres Vermögens transparent darstellen können. In Echtzeit wird Ihnen aufgezeigt, wie nachhaltig, zukunftsfähig und rentabel Ihre Anlagen sind. Sie sehen, welche globalen Herausforderungen Sie mit Ihrem Stiftungsvermögen lösen und wie Sie eine positive Zukunft mitgestalten.



KLIMA

Ihr Erwärmungspotential basiert auf einer vom MSCI Carbon Delta entwickelten Methode, um die Ausrichtung Ihres Portfolios im Vergleich zu einem langfristigen 2°C-Klimastabilisierungsszenario zu testen. Es berechnet einen Temperaturwert, der angibt, auf welches Niveau des Klimawandels die aktuellen Aktivitäten der einzelnen Emittenten ausgerichtet sind. Für die Berechnung werden die Werte der einzelnen Anlagen kapitalgewichtet und zusammengezählt.



63 WIRTSCHAFT

- Märkte und Infrastruktur >
- Arbeit >
- Steuerstrategie >

60 GESELLSCHAFT

- Ernährung >
- Gesundheit >
- Bildung und Wissen >

66 UMWELT

- Biodiversität und Land >
- Ressourcen und Klima >
- Wasser >

GLOBALANCE FOOTPRINT

Der Globalance Footprint® zeigt Ihnen, was Ihr Vermögen rund um die Welt leistet – individuell und auf einen Blick. Unser Raster ist einfach und objektiv. Mittels neun Themen bewerten wir Ihren Beitrag an nachhaltige Grundlagen für wirtschaftlichen Wohlstand, Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft und Erhalt unserer natürlichen Lebensgrundlagen.

MEGATRENDS

Der Globalance Megatrend-Anteil zeigt Ihnen den durchschnittlichen Umsatzanteil des Portfolios, welcher in einem oder mehreren Megatrends erzielt wird. Für die Berechnung werden die Megatrend-Anteile der einzelnen Anlagen kapitalgewichtet und zusammengezählt.



DIE ANLAGEN IN IHREM PORTFOLIO

Vergleichen Sie zwei Portfolios miteinander und sehen Sie real-time und interaktiv, welches in Bezug auf Klima, Rendite, Megatrends und Footprint besser performt.

UND WAS MACHT EIGENTLICH IHR PORTFOLIO?

Unterziehen Sie Ihr aktuelles Portfolio einem kostenlosen Zukunfts-Check und befassen Sie sich mit die Wirkung Ihrer Anlagen. Sind diese im Einklang mit Ihrem Stiftungszweck?

globalance.com/zukunfts-check



5. Zukunftsaussichten und Abschluss

Die Ergebnisse der Studie machen deutlich, dass sich gemeinnützige Stiftungen in Bezug auf die Vermögensverwaltung nicht über einen Kamm scheren lassen. Der wesentliche Faktor ist das verfügbare Vermögen. Grosse und sehr grosse Stiftungen sind gemäss der Umfrageergebnisse hinsichtlich der Vermögensverwaltung weitgehend fortschrittlich aufgestellt. Andererseits sind viele kleine Stiftungen nicht in der Lage, das notwendige Know-how selbst aufzubauen oder extern einzukaufen.

Die Ergebnisse dieser Studie sind überraschend ähnlich zu den Ergebnissen der Studie 2013. Dies lässt den Schluss zu, dass sich hinsichtlich der wirkungsorientierten Vermögensverwaltung in der Zwischenzeit keine wesentlichen Änderungen im Stiftungswesen ergeben haben. Dabei sollten sich Stiftungen, die für das Gemeinwohl gegründet wurden, viel stärker für Themen der gesellschaftlichen Nachhaltigkeit einsetzen.

Hier sind insbesondere die Stiftungsratsmitglieder gefordert, sich intensiver mit der Frage der Wirkung des Stiftungsvermögens auseinanderzusetzen. Das eingangs erwähnte Beispiel der F.B. Heron Foundation zeigt, dass eine kontinuierliche Entwicklung bis hin zu 100% nachhaltige Anlagen möglich ist, ohne dass «klassische» Kriterien wie Rendite und Sicherheit über Bord geworfen werden müssten. Es wäre zu wünschen, dass bei einer weiteren Durchführung dieser Umfrage als häufigster Grund für keine wirkungsorientierten Anlagen nicht mehr genannt wird, dass es bisher «kein Thema» für die Stiftung gewesen ist!

Damit auch kleine Stiftungen vermehrt zweckorientiert anlegen können, muss das Angebot an entsprechenden Investitionsmöglichkeiten deutlich ausgebaut werden. Dazu zählen beispielsweise spezielle Fonds für Stiftungen, ETFs mit Fokus auf einzelne Tätigkeitsbereiche, Private Equity Fonds mit Zugang für kleinere Anleger oder Green Bonds u.v.m.

Die Aussagen der beteiligten Stiftungen zur zukünftigen Entwicklung bestätigen diese Einschätzungen. Impact Investing wird als zu wenig entwickelt wahrgenommen, weshalb viele nach wie vor die Vermeidung schädlicher Investments als naheliegendste Möglichkeit verstehen. Auf diese Weise verliert Impact Investing deutlich an Potenzial, da die Hebelwirkung positiver Investitionen nicht ausgeschöpft wird.

Im Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2013 ist vor allem der deutlich höhere Aktienanteil bedeutsam. Die Umfrage bezog sich auf das vergangene Geschäftsjahr und damit vor dem Corona-Schock an den Börsen. Die Studienergebnisse lassen vermuten, dass der Einbruch bei den Aktien deutliche Spuren in den Stiftungsvermögen hinterlassen wird. Schon nach 2008 war dies für grosse Stiftungen besser zu verkraften als für viele kleine Stiftungen, die in ein ungünstiges Kosten-Ertrags-Verhältnis gerutscht sind, wodurch in den letzten Jahren die Anzahl der Liquidationen deutlich gestiegen ist.



Anhang

INFORMATIONEN ZUR STUDIE

Vorgehen und Inhalt

Der Fokus der Erhebung lag bewusst auf Förderstiftungen, für die das gewidmete Vermögen als Ertragsquelle eine zentrale Rolle spielt (im Gegensatz zu operativen und Trägerschaftsstiftungen, die oftmals jährliche Spenden oder Staatsbeiträge erhalten). Als Grundlage wurde die Umfrage von 2013 herangezogen, jedoch wurde der Fragebogen umfassend überarbeitet und aktualisiert. Wo sinnvoll, wird in der Studie auf Vergleichswerte von 2013 verwiesen.

Die Umfrage wurde online im Zeitraum von Februar bis Mai 2020 durchgeführt. Es wurden 811 Stiftungen angeschrieben, von denen sich 149 an der Umfrage beteiligten (Rücklauf: 18.4%). In die Auswertung aufgenommen wurden aus Gründen der Datenqualität nur 120 Stiftungen, die den Fragebogen ausreichend ausgefüllt hatten.

Wesentliche Inhalte des Fragebogens waren:

- Organisation des Anlagemanagements, Zielsetzungen, Kompetenzen, Vermögensaufteilung
- Planung, Entwicklung und Umsetzung der Anlagestrategie, Leistungs- und Zielbeurteilung
- Einstellungen zum Zusammenhang zwischen Stiftungszweck und Vermögensbewirtschaftung
- Umsetzungsstand zweckorientierter Anlagen
- Identifikation von Barrieren und Widerständen
- Zukunftsaussichten

ANGABEN ZU DEN TEILNEHMENDEN STIFTUNGEN

Vermögen und Ausschüttungen

Die in der Studie erfassten gemeinnützigen Stiftungen verfügen über ein Gesamtvermögen von 9.99 Mrd. CHF, wovon 7.98 Mrd. CHF frei investierbares Vermögen ist (80%). Zu den jährlichen Ausschüttungen gaben 106 Stiftungen Auskunft. Diese belaufen sich auf total 566 Mio. CHF und weisen im Mittel 5.3 Mio. CHF aus. Für die im Sample enthaltenen Förderstiftungen ergibt sich eine durchschnittliche Ausschüttungsquote von 4.1%, was einen sehr hohen Wert darstellt. Wenig überraschend ist die durchschnittliche Ausschüttungsquote bei den Verbrauchsstiftungen mit 16.7% deutlich höher.

VERMÖGENSVERTEILUNG UND AUSSCHÜTTUNGEN NACH STIFTUNGSTYPEN

nach Stiftungstyp

	Förderstiftung	Verbrauchsstiftung	Operative Stiftung/ Trägerschaftsstiftung	Sonstige	Total
Anzahl	62	14	22	8	106
Vermögenssumme in CHF	9'377'050'783	439'650'000	68'752'000	110'960'000	9'996'412'783
Vermögensdurchschnitt in CHF	151'242'755	31'403'571	3'125'091	13'870'000	94'305'781
Investierbares Vermögen in CHF	7'524'458'376	376'700'000	38'230'000	48'110'000	7'987'498'376
Anteil investierbares Vermögen	80.2%	85.7%	55.6%	43.4%	79.9%
Ausschüttungsquote (Durchschnitt)	5.5%	21.0%	23.7%	9.4%	10.5%
Ausschüttungsquote (Median)	3.0%	12.0%	18.0%	9.0%	3.0%

Stiftungstyp

Da der Fokus der Studie auf Vermögensbewirtschaftung liegt – insbesondere im Zusammenhang mit Finanzanlagen – liegt der Schwerpunkt beim Stiftungstyp eindeutig auf den Förderstiftungen, die 56% des Samples ausmachen. 19.3% geben an, eine operative Stiftung zu sein und 11.8% sind Verbrauchsstiftungen. Das mittlere Alter der Verbrauchsstiftungen liegt bei zwanzig Jahren, obwohl die Idee der Verbrauchsstiftung erst in den letzten Jahren breiter diskutiert wurde. Hier zeigt sich, dass die rechtlichen Voraussetzungen schon früher gegeben waren und dass eine auf Verbrauch ausgerichtete Vermögensbewirtschaftung nicht zwingend bedeutet, dass eine Stiftung nur für wenige Jahre existiert.

Stiftungszweck

Die Verteilung der Zweckbereiche belegt die breite gesellschaftliche Verankerung der Stiftungen. Die Bereiche Bildung und Forschung (43.6%), Kunst und Kultur (37.6%) sowie Soziale Dienste (37.6%) sind am Stärksten vertreten, gefolgt von Gesundheitswesen (26.5%) und Umweltschutz (18.8%). Im Vergleich zur Gesamtverteilung aller Stiftungen sind die wichtigsten Kategorien etwas übervertreten, aber es ergibt sich insgesamt ein vergleichbares und repräsentatives Bild.

AUFTEILUNG NACH TÄTIGKEITSBEREICHEN

	in%	Gesamtsektor in %
Soziale Dienste	37.6%	21.6%
Kultur, Kunst und Freizeit	37.6%	22.6%
Umwelt- und Naturschutz	18.8%	6.4%
Bildung, Erziehung und Forschung	43.6%	20.8%
Wohnungswesen und Beschäftigung	6.0%	5.1%
Gesundheitswesen	26.5%	10.0%
Bürger- und Verbraucherinteressen	0.0%	0.0%
Anderer Zweck	12.8%	13.1%

Gründungsjahr

Die Hälfte der Stiftungen in dieser Studie sind nach 1997 gegründet worden, der Mittelwert liegt mit 1990 noch etwas weiter zurück, was an einigen wenigen sehr alten Stiftungen liegt. Acht Stiftungen sind vor 1950 entstanden, die älteste im Jahr 1874. Die jüngste Stiftung ist gerade 2019 gegründet worden. Auch in dieser Hinsicht entspricht das Untersuchungssample der Grundgesamtheit, denn die Mehrzahl der Stiftungen ist verhältnismässig jung.

Stiftungsvermögen

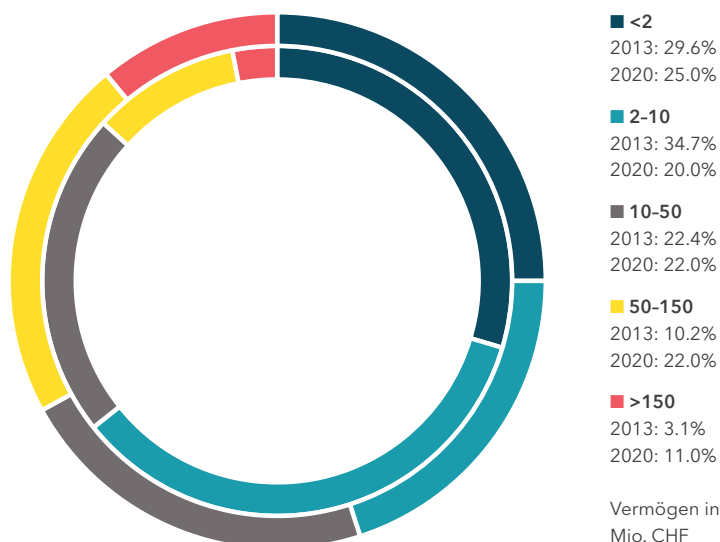
Das Gesamtvermögen der Stiftungen in dieser Studie beläuft sich auf 9.99 Mrd. CHF. Dies entspricht in etwa 10% des Vermögens aller gemeinnützigen Stiftungen der Schweiz (97.4 Mrd. CHF gemäss Schweizer Stiftungsreport 2018). Wie in nachstehender Abbildung deutlich wird, nimmt die Konzentration des Vermögens stetig zu. Die Kategorie der Stiftungen mit den kleinsten Vermögen trägt weniger als ein Prozent zum Gesamtvermögen bei, während die 11 grössten Stiftungen gemeinsam 73.1% umfassen. Auch diese Verteilung ist typisch für das Stiftungswesen, so dass sich das Sample als gute und repräsentative Stichprobe bezeichnen lässt.

VERMÖGENSVERTEILUNG NACH BUDGETGRÖSSE				
	Anzahl	Summe	Anteil	Av
bis 2 Mio	25	14'649'299.00	0.1%	585'971.96
2-10 Mio	20	114'618'784.00	1.1%	5'730'939.20
10-50 Mio	22	591'819'700.00	5.9%	26'900'895.45
50-150 Mio	22	1'989'000'000.00	19.9%	90'409'090.91
über 150 Mio	11	7'287'000'000.00	72.9%	662'454'545.45
	100	9'997'087'783.00	100.0%	

VERGLEICH ZUR STUDIE IM JAHR 2013:

VERTEILUNG DES STIFTUNGSVERMÖGEN DER UMFRAGETEILNEHMER

Im Vergleich zur Studie im Jahr 2013 bestehen einige Übereinstimmungen, aber es gibt einen wesentlichen Unterschied. Damals wurden 110 Stiftungen untersucht, im Vergleich zu 119 in dieser Studie. In Bezug auf die Verteilung nach Stiftungstyp, Stiftungszweck und Gründungsjahr sind die beiden Samples sehr ähnlich. Jedoch betrug das Gesamtvermögen der Stiftungen in der Untersuchung 2013 total 3.2 Mrd. CHF, während es diesmal den dreifachen Wert umfasst.



Über das Center for Philanthropy Studies

Das Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel ist ein interdisziplinäres Forschungs- und Weiterbildungsinstitut für Philanthropie und das Schweizer Stiftungswesen. Das CEPS wurde 2008 auf Initiative von SwissFoundations, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen, gegründet und ist ein universitärer Thinktank zum vielfältigen Themenbereich Philanthropie. Das Zentrum ist interdisziplinär ausgerichtet und arbeitet mit verschiedenen Fakultäten der Universität Basel und Forschungseinrichtungen anderer Hochschulen sowie Institutionen der Gesellschaft und der Wirtschaft zusammen.

Über Globalance

Globalance ist eine eigentümergeführte Schweizer Privatbank, die in Zukunftsthemen mit positivem Footprint investiert. Mit dem Globalance Footprint® veranschaulicht die Globalance Bank als erste Bank weltweit, welche Wirkung das Vermögen auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt hat.

Der Trend zu nachhaltigen Anlagen ist ungebremsst. Insbesondere in den letzten drei Jahren sind die Anlagevolumen stark angestiegen. Mit dem innovativen Investment-Tool bietet Globalance World damit Transparenz in einer Zeit, die mehr nachhaltig und zukunftsfähig zu sein scheint, als sie es tatsächlich ist.

Disclaimer

Das Dokument dient ausschliesslich Informationszwecken. Es stellt weder ein Angebot noch eine Empfehlung zum Erwerb, Halten oder Verkauf von Finanzinstrumenten oder Bankdienstleistungen dar und entbindet den Empfänger nicht von seiner eigenen Beurteilung. Die in der vorliegenden Publikation enthaltenen Daten und Informationen wurden von der Globalance Bank AG unter grösster Sorgfalt zusammengestellt. Die Globalance Bank AG übernimmt jedoch keine Gewähr für deren Korrektheit, Vollständigkeit, Zuverlässigkeit und Aktualität sowie keine Haftung für Verluste, die aus der Verwendung dieser Informationen entstehen.

Dieses Dokument darf weder ganz noch teilweise ohne die schriftliche Genehmigung der Autoren und der Globalance Bank AG reproduziert werden. Copyright © 2020 CEPS und Globalance Bank – alle Rechte vorbehalten.



Universität Basel

Center for Philanthropy Studies (CEPS)

Steinengraben 22

CH-4051 Basel

+41 61 207 23 92

www.ceps.unibas.ch

twitter.com/CEPS_Basel

linkedin.com/company/cepsbasel



Globalance Bank AG

Gartenstrasse 16

CH-8002 Zürich

Telefon +41 44 215 55 00

www.globalance.com