

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur  
**Band:** 95 (2015)  
**Heft:** 1031

**Artikel:** Helfen auf eigene Kosten...  
**Autor:** Baumann, Marc  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-736207>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Helfen auf eigene Kosten...

... und mit Aussicht auf Gewinn. Marc Baumann und seine Mitstreiter haben den Social Impact Bond auf den Weg gebracht. Seit diesem Jahr arbeiten Staat, Hilfswerk und private Investoren zusammen an der Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt.

von Marc Baumann

Der erste Social Impact Bond der Schweiz ist Realität. Er entstand in Zusammenarbeit mit dem Kanton Bern und hat zum Ziel, anerkannte Flüchtlinge und Asylanten in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Für die Integration in den Arbeitsmarkt ist die Caritas zuständig, und sie erhält dafür vom Staat den Betrag von 2,7 Millionen Franken verteilt über fünf Jahre. Das Hilfswerk muss dabei vorgegebene Ziele in bezug auf Festanstellungen und Ausbildungen erreichen.<sup>1</sup> Die Grundidee ist maximal einfach: Übertrifft die Caritas diese Ziele, erhält sie einen finanziellen Bonus. Erreicht sie die Zielwerte nicht, wird ein Malus fällig, und die Caritas muss einen Teil der erhaltenen Gelder an den Staat zurückbezahlen. Dasselbe gilt nun auch für den Investor. Werden die Ziele übertroffen, so erhält er sein Kapital zurück sowie eine erfolgsabhängige Verzinsung.<sup>2</sup> Werden die Ziele unterschritten, so verliert der Investor einen Teil seines Kapitals und erhält keine Verzinsung.

Die Logik ist in beiden Fällen dieselbe: Der finanzielle Erfolg hängt von der Erreichung klarer sozialer Ziele ab, die gemessen und ausgewertet werden. Damit weist der Social Impact Bond ein wirkungsbezogenes Element auf, das auf das Kapital und die Verzinsung durchschlägt. Man könnte auch sagen, dass der Social Impact Bond eine Eigenkapitalkomponente enthält, denn der Investor steigt mit ins Boot und partizipiert sowohl am Erfolg als auch am Misserfolg. Damit unterscheidet sich der Social Impact Bond auch finanziell von einer klassischen Obligation. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass der ausgeliehene Betrag unabhängig vom Erfolg oder anderen Umständen geschuldet ist und zurückbezahlt werden muss.

Der Social Impact Bond, dessen konzeptionelle Grundlagen wir in einem Essay für diese Zeitschrift erläutert haben<sup>3</sup>, wurde am 16. Juni 2015 anlässlich einer Medienkonferenz der breiten Öffentlichkeit vorgestellt. Die Diskussionen und Kommentare im Anschluss daran haben bekannte Denkschemata und Vorbehalte zutage gefördert. Dürfen private Investoren staatliche Aufgaben direkt finanzieren und mitreden? Bestimmen plötzlich Private, was der Staat zu finanzieren hat und was nicht? Entsteht hier nicht eine ungesunde Abhängigkeit des Staates von Privatinvestoren? Ist es ethisch vertretbar, wenn man am Sozialstaat verdient?

## Marc Baumann

ist Gründer und Partner der Vermögensverwaltungsfirma Invethos und Rechtsanwalt in Bern.

Erobern jetzt hartgesottene Kapitalisten auch den bisher von Marktmechanismen weitgehend verschonten Bereich des Sozialwesens?

## Zwei Welten, die zusammengehören

In diesen Fragestellungen schimmert eine Art 2-Welten-Lehre durch. Die eine Welt, die des Kapitalismus, ist auf Profitmaximierung aus, geht für dieses Ziel über Leichen und hinterlässt einen Trümmerhaufen aus Arbeitslosen und Umweltschäden. Die andere Welt, das Sozialwesen des Staates, versucht, diese Schäden mit Steuergeldern, die sie den Kapitalisten abknöpft, zu reparieren. Diese moralische Aufladung der Guten und Bösen zimmert den Unterbau für eine Weltsicht, in der das Sozialwesen vergisst, dass es selber ein Kind des Kapitalismus ist und mit der Stigmatisierung einer bösen Wirtschaftswelt am eigenen Ast sägt. Die Grundlagen des Kapitalismus und des Sozialwesens wurden beide im Mittelalter gelegt und können mit dem Aufkommen des Handels und der Kaufleute, der Entwicklung der Städte und der steigenden Bedeutung von Geld begründet werden. Die Schaffung einer Bevölkerungsschicht, die unabhängig von Grund und Boden

<sup>1</sup> Bei den Festanstellungen hängen die Ziele von den Voraussetzungen ab, welche die Teilnehmer mitbringen. So müssen von den Teilnehmern mit besseren Voraussetzungen (zum Beispiel Berufskenntnisse) 50 Prozent eine unbefristete Festanstellung mit einem Beschäftigungsgrad von mindestens 50 Prozent aufweisen, wobei der Lohn branchenüblich sein muss. Bei Teilnehmern mit schlechteren Voraussetzungen liegt diese Quote bei 30 Prozent. Die Benchmark bildet die bisherige Eingliederungsquote von rund 15 Prozent über sämtliche Gruppen. Damit die Ausbildung als Erfolg gewertet wird, muss ein anerkannter Sekundarabschluss II vorliegen. Weitere Messgrößen sind die Stellen- und Ausbildungsabbrüche (Negativkriterien) sowie der Anteil der Personen, die mittels Einarbeitungszuschüssen eine Festanstellung erhalten.

<sup>2</sup> Bei Zielerreichung beträgt die Verzinsung 0,25 Prozent pro Jahr. Werden die Ziele übertroffen, so steigt die Verzinsung linear bis maximal fünf Prozent über die ganze Laufdauer. Damit die fünf Prozent erreicht würden, müssten die Ziele um 40 Prozent übertroffen werden.

<sup>3</sup> Marc Baumann und Lukas Stücklin: Die Anleihe mit sozialer Wirkung, in: Schweizer Monat (1022), S. 68–71.

# «Es braucht mehr Eigenkapital und weniger Schulden, mehr Mut und Gestaltungswillen, weniger Verwaltung des Status quo und weniger schuldenfinanzierter Lösungsaufschub.»

**Marc Baumann**

zu Reichtum gelangen konnte, ist eine wesentliche Ursache für die Auflösung von feudalen und später patriarchalen Strukturen. Die Entfesselung des Menschen aus bindenden Strukturen sollte sich in den Folgejahrhunderten als eine der ganz grossen Errungenschaften erweisen. Die Kehrseite dieser neu gewonnenen Freiheit ist allerdings, dass es neue Strukturen braucht, die die alten feudalen und patriarchalen Strukturen ersetzen. Darin liegt eine der Grundlagen für das heutige Sozialwesen. Sozialwesen und Kapitalismus haben entstehungsgeschichtlich dieselben Wurzeln, und es ist deshalb verkürzt, in einer schablonenhaften 2-Welten-Lehre die einen zum Verursacher alles Bösen zu erklären, während die Guten sich nur noch in der Linderung der Folgeschäden üben.

Mit solchen holzschnittartigen Weltbildern hat man sich im Anschluss an eine Medienkonferenz zum Social Impact Bond herumzuschlagen. Einen längeren Gedankengang auszubreiten oder ein Statement herauszufordern, ist nicht möglich, denn die getetzte Journalistin muss während dem Interview aufpassen, dass sie den Regierungsrat, der neben mir steht, nicht verpasst. Ihre Fragen gehen vergessen. Dabei steht hinter dem Konzept des Social Impact Bonds mehr als ein alternativer Lösungsvorschlag für das gegenwärtig aktuelle Thema der Flüchtlinge. Es geht um ein lösungsorientiertes Denken, das sich jenseits der beschriebenen Weltbilder bewegt.

Der Social Impact Bond fördert den Wettbewerb der Leistungsanbieter sowie der Methoden im Sozialwesen. Leistungsanbieter erhalten vom Staat einen Auftrag und sollen diesen nicht ausser Konkurrenz erfüllen können. Sie sollen mit anderen Mitbewerbern verglichen werden. Es ist für den Staat wichtig zu wissen, welche Leistungsanbieter besser arbeiten als andere. Damit können Kosten und Steuern optimal eingesetzt und gute Anbieter gefördert werden.

Ebenso wichtig ist ein Wettbewerb der Methoden. So gibt es beispielsweise in der Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt verschiedene Vorgehensweisen – im Grundsatz jedoch deren zwei. Die eine bereitet die Flüchtlinge mit sehr vielen Vorkursen und vorlaufenden Ausbildungen auf einen Erwerbseintritt vor. Die Zeit bis zum Eintritt ins Erwerbsleben dauert hier relativ lange. Es gibt jedoch auch die umgekehrte Vorgehensweise, wonach die betroffenen Personen rasch eine Arbeitsstelle antreten und «on the job» trainiert und ausgebildet werden. Die Integration verläuft hier schneller. Ein Wettbewerb der Methoden stellt sicher, dass die schlechteren aus dem Markt verdrängt werden und dadurch den Betroffenen besser geholfen wird. Dazu braucht es jedoch Instrumente, die messen und die für die Leistungserbringer Konsequenzen zeitigen.

Ein weiterer Aspekt des Social Impact Bonds wurde schon erwähnt. Es ist die Eigenkapitalkomponente, d.h. die erfolgsabhängige Rückzahlung, die für eine Obligation eigentlich atypisch ist. Sie führt zu einer anderen Risikostruktur, indem die Beteiligten Erfolg und Misserfolg gemeinsam teilen. Die Eigenkapitalkomponente ist das Scharnier zwischen der effektiv erzielten Wirkung und der finanziellen Entschädigung. Sie stellt sozusagen sicher, dass die finanzielle Architektur in den realen wirtschaftlichen Gegebenheiten verwurzelt ist. Das ist etwas, was die klassische Obligation nicht zu leisten vermag. Sie ist in ihrer Ausgestaltung viel zu starr und passt sich den wirtschaftlichen Gegebenheiten kaum an. Der nominale Schuldbetrag bleibt unabhängig von der wirtschaftlichen oder sozialen Situation geschuldet. Verschiedene Ökonomen sehen diese Inflexibilität der Obligation als wesentlichen Brandbeschleuniger von Rezessionen und haben unlängst vorgeschlagen, zur Vermeidung oder Glättung von Depressionen Obligationen mit Eigenkapitalkomponenten auszustatten<sup>4</sup>. Die Vorschläge beziehen sich nicht auf die Anwendungsgebiete des Social Impact Bonds, sondern auf den US-Hypothekenmarkt. Sie folgen jedoch demselben Prinzip und sollen hier in Anlehnung an die zitierte Literatur und mit Bezug auf die USA am folgenden Beispiel veranschaulicht werden.

## Ein Beispiel

A, Angestellter bei Ford, ist Eigentümer eines Hauses von 100 000, das er mit einer Hypothek von 80 000 und Eigenmitteln

<sup>4</sup> Atif Mian und Amir Sufi: *House of Debt* (University of Chicago Press, 2014); Robert Shiller: *Finance and the Good Society* (Princeton University Press, 2012); Kenneth Rogoff: *Global Imbalances without Tears* (Project Syndicate, 2011).

von 20 000 finanziert hat. Sein Nettovermögen beträgt 20 000. B, leitender Angestellter bei Ford, ist Eigentümer eines Hauses von 100 000, das er vollständig mit Eigenmitteln finanziert hat. Sein zusätzliches Bargeld hat er A als Hypothek von 80 000 gewährt (was normalerweise über das Banksystem geschieht). Die Häuserpreise fallen um 20 Prozent. Was geschieht? A verliert sein ganzes Vermögen (100 Prozent), denn sein Haus ist 80 000 wert und es lastet eine Hypothek von 80 000 darauf. B verliert 20 000, weil der Wert seines Hauses auch sinkt, aber sonst verliert er nichts, denn seine Hypothek ist nach wie vor gedeckt. Bezogen auf das Gesamtvermögen verliert B nur 11 Prozent. Wie reagieren A und B auf diese Verluste? A schränkt seinen Konsum im Vergleich zu B drastisch ein. Im Fachjargon heisst das, dass die «marginal propensity to consume» bei A viel grösser ist als bei B. Für die USA wurde der Konsumrückgang in der letzten Finanzkrise, der auf diese Effekte zurückzuführen ist, auf USD 275 bis USD 385 Milliarden geschätzt. Was sind die Folgen davon? A kauft kein neues Auto, und seine Liegenschaft wird zwangsverwertet. Dadurch verlieren A und B ihren Job, da beide bei Ford arbeiten. Die Hauspreise sinken weiter als 20 Prozent, da sogenannte «fire sales» eine Preisspirale nach unten auslösen. Ein weiterer Effekt ist, dass die Vermögensungleichheit zunimmt, verliert doch A 100 Prozent, B jedoch nur 11 Prozent seines Vermögens. B bezahlt dafür mit seinem Job und früher oder später mit höheren Steuern. Darlehen mit Eigenkapitalkomponenten hätten ein solches Szenario abgefedert oder gar vermieden. Zwar verlieren auch bei Obligationen mit Eigenkapitalkomponenten sowohl A als auch B Kapital, aber eben nicht so viel, dass der Konsum zusammenbricht. Der Schuldner wird hier temporär milder behandelt und bleibt deshalb sowohl als Konsument als auch als Arbeitnehmer erhalten. Das wiederum hilft der Gesamtwirtschaft, weil sie so weniger einbricht. Das klassische Darlehen ist nur in Schönwetterzeiten eine sichere Anlage und zeitigt in schlechten Zeiten Folgen, die sich durch die Hintertür einschleichen: Konsumrückgang, Ar-

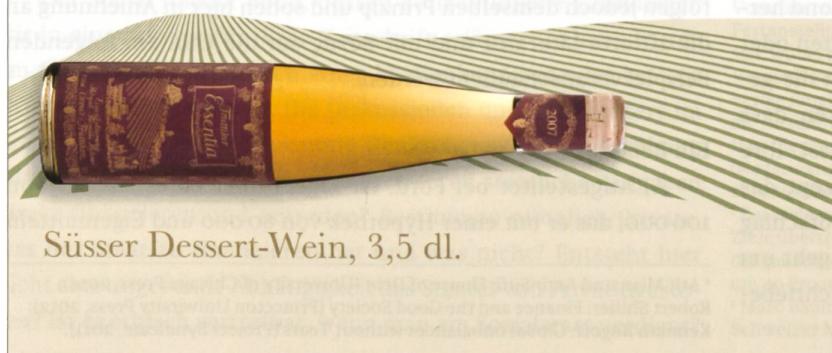
beitslosigkeit, höhere Steuern und tiefe oder negative Zinsen. Eigenkapitalkomponenten haben die Eigenschaft, dass sie das menschliche Leben und den Lauf der Wirtschaft besser abbilden, weil sie nicht starr sind, sondern sich variabel der konkreten Situation anpassen. Damit können reale Verhältnisse auch finanztechnisch besser bewältigt werden. Ein Finanzsystem, das dem Menschen dient und den Menschen nicht knechtet, muss variable Komponenten aufweisen, da weder der Weltenlauf noch das Menschenleben eine Gerade darstellen.

### Gewinnerzielung: ein ethisches Postulat

Der Social Impact Bond nimmt diese Überlegungen auf, indem er die finanzielle Entschädigung vom Eingliederungserfolg abhängig macht. Nur eine erfolgreiche unbefristete Festanstellung soll sich als finanzielle Rendite niederschlagen und nicht die «Verwahrung» von Asylanten in Vorbereitungskursen, die selten in eine Arbeitsstelle mündet. In diesem Sinne geht es neben der Ankurbelung des Wettbewerbs unter Anbietern sozialer Dienstleistungen und in bezug auf Methoden auch um ein unternehmerisches Denken. Die Verankerung in den realen Gegebenheiten funktioniert besser über Eigenkapitalkomponenten. Es braucht mehr Eigenkapital und weniger Schulden, mehr Mut und Gestaltungswillen, weniger Verwaltung des Status quo und weniger schuldenfinanzierter Lösungsaufschub. Selbst der hartgesottene Kapitalist weiss, dass es mit Ausnahme des Bankensektors keine Gewinne ohne Verlustrisiken gibt. Eigenkapital ist der bessere Risikoverteiler als Schulden. Wenn dadurch die Gewinner die Menschen und die Gesamtwirtschaft sind, weil genügend Arbeit vorhanden ist und der Konsum nicht einbricht, wenn der Staat weniger Sozialausgaben und weniger Steuern braucht, dann wird die vermeintliche 2-Welten-Lehre aufgehoben. In einer Gesellschaft, die die Risiken so teilt, werden die Eigenkapitalinvestition und damit auch die Gewinnerzielung zum ethischen Postulat. ◀

Anzeige

Familie Zahner | 8467 Truttikon  
052 317 19 49 | [www.zahner.biz](http://www.zahner.biz) | [zahner@swissworld.com](mailto:zahner@swissworld.com)



Süßer Dessert-Wein, 3,5 dl.

Fr. 18.—

Truttiker Essentia

Der «Sauternes von Truttikon»