

Social Entrepreneurs

Wenn Unternehmer die Welt retten möchten

Eine neue Generation von Unternehmern möchte nicht mehr bloss Geld verdienen. Sie will gleich noch die Welt retten. Kann das gut gehen?



Judith Ellens und Manuel Klarmann haben eine Software entwickelt, mit der sich der CO2-Fussabdruck von Menüs messen lässt.
Bild: Luxwerk

VON JULIA HOFER
AKTUALISIERT AM 03. JANUAR 2019

Als Muhammad Yunus 2006 den Friedensnobelpreis erhielt, dämmerte vielen, dass es tatsächlich möglich ist: Man kann eine Firma gründen, sein eigenes Ding durchziehen - und nebenher ein drängendes Problem der Menschheit lösen. Yunus' Grameen Bank vergab Mikrokredite an die arme Landbevölkerung Bangladeschs, die bis dahin als nicht kreditwürdig galt. Er ermöglichte damit Zigtausenden den Aufbau einer kleinen Existenz oder linderte zumindest ihre Armut. Aber gibt es solche Unternehmer auch in der Schweiz?

In einem repräsentativen Geschäftshaus im Zürcher Seefeld befindet sich das Büro von Eaternity. Das überdimensionierte Entree mit ausladender Wendeltreppe zeugt vom Status vergangener Mieter und will nicht so recht zu den Start-ups passen, die sich hier als Zwischennutzer eingemietet haben. Von ihrem improvisierten Büro aus wollen die Firmengründer Judith Ellens, 36, und Manuel Klarmann, 34, klimafreundliche Ernährung in Restaurants etablieren. Und so gegen den Klimawandel kämpfen. Ellens hat die Nacht durchgearbeitet, sieht müde aus. Sie ist in die Arbeit vertieft, kann sich kaum vom Computer lösen.

«Wenn wir die Klimaziele einhalten wollen, müssen wir weniger Fleisch essen. Sechsmal weniger rotes Fleisch.»

MANUEL KLARMANN, SOCIAL ENTREPRENEUR

Manuel Klarmann hat eine neuartige Software entwickelt, mit der Eaternity den CO₂-Fussabdruck von Menüs messen und in der Folge reduzieren kann. Bis heute machen 74 Restaurants mit. Über 76'000 klimafreundliche Menüs wurden bereits gekocht, über 740 Tonnen CO₂ werden pro Jahr eingespart. Ein Tropfen auf einen heissen Stein. Doch es soll bloss der Anfang sein.

Auch für Männer-Appetit

Um einen möglichst grossen Hebel zu haben, fokussieren die Jungunternehmer nun auf grosse Restaurantketten. Ein Testlauf in Zürich hat gezeigt: Die CO₂-Emissionen lassen sich um 20 Prozent reduzieren, selbst in Kantinen, in denen hart arbeitende Männer und wohl nur wenige Weltverbesserer essen - die Software wurde in einem Recyclinghof, bei den Elektrizitätswerken und der Polizei eingesetzt. Unterdessen haben auch drei internationale Grossgastronomen die Software von Eaternity getestet, darunter die Sodexo, die allein in Deutschland rund 700 Kantinen und Mensen betreibt. Klarmann prognostiziert, so bis im Jahr 2024 über 100'000 Tonnen **CO₂-Emissionen** einsparen zu können.

«Nun muss die Konzernleitung entscheiden, ob sie generell mit unserem System arbeiten will», sagt Klarmann. Das kann dauern. Der Druck, klimafreundliches Essen anzubieten, ist noch klein. «Aber er wird zunehmen», sind sich die beiden Jungunternehmer sicher. «Wenn wir die Klimaziele einhalten wollen, müssen wir **weniger Fleisch** essen», sagt Klarmann. «Für die Schweiz bedeutet das: sechsmal weniger rotes Fleisch und Milchprodukte.»

Die Übermutter

Ellens und Klarmann sind wie Muhammad Yunus sogenannte Social Entrepreneurs. Vor acht Jahren wurden diese in der Schweiz noch kaum wahrgenommen. «Man hat nur diejenigen meiner Studenten gefördert, die ihr Start-up auf Gewinnmaximierung ausrichteten. Das hat mich geärgert», sagt Mariana Christen Jakob, die damals an der Hochschule Luzern unterrichtete. Sie wollte das ändern und gründete 2010 selber ein Start-up: **Seif**. Seither berät sie Social Entrepreneurs und zeichnet jährlich die vielversprechendsten aus.

«Unterdessen ist in der Schweiz eine lebendige Szene entstanden», sagt Mariana Christen Jakob. «Heute steht bei 20 bis 30 Prozent aller Start-up-Gründungen die gesellschaftliche Wirkung im Vordergrund», schätzt sie. Eine Auszählung der Spin-offs der ETH Zürich bestätigt den Eindruck. Die Social Entrepreneurs engagieren sich in ganz unterschiedlichen Bereichen. Sie ermöglichen die Entwicklung von Therapien für **seltene Krankheiten**, produzieren Monatsbinden und Tampons aus Biobaumwolle, produzieren und verkaufen gemeinsam mit Kakaobauern Schokolade oder erzeugen mit Hilfe von Drohnen Windenergie.



«Natürlich wollen die Jungen einen Job, mit dem sie die Miete zahlen können. Aber sie wollen auch einen sinnvollen Beitrag leisten.» - Mariana Christen Jakob, Gründerin der Plattform Seif Quelle: luxwerk.ch

«Natürlich wollen die jungen Leute einen Job, mit dem sie die Miete bezahlen können. Aber sie wollen auch einen sinnvollen Beitrag leisten», sagt Mariana Christen Jakob. «Ihnen ist bewusst: Wenn wir die globalen Herausforderungen nicht rasch angehen, werden wir bald ein grösseres Problem haben.» Zudem gehören sie einer Generation an, die nicht bloss einen Beruf ausüben will

- sie suchen nach ihrer Berufung. Dabei geht es ihnen weniger um Geld und Status, sondern um Selbstverwirklichung, Sinn und Erfüllung. Dem Staat kann das nur recht sein. Längst ist klar, dass er bei Herausforderungen wie Klimawandel oder Migration auf die Innovationskraft und Effizienz des Unternehmertums angewiesen ist (*siehe weiter unten* [«5 Ideen, die die Welt verändern»](#)).

Buchtipps Ich mache mich selbständig



Mehr Infos →

Sie beginnen bei sich selbst

Über Mittag kocht die Eaternity-Crew - mittlerweile sind es acht Mitarbeiter - im Büro. Vegetarisch, selbstverständlich. Es riecht nach Essen. Auch im Sitzungszimmer, das mit gestapelten Ikea-Schachteln abgetrennt ist. Judith Ellens erzählt, wie sie als Biologiestudentin in einem Workshop der ETH Zürich 2008 die Idee der klimafreundlichen Restaurants entwickelt hat. «Die [Ernährung](#) ist in Europa für einen Drittel der konsumbedingten Treibhausgase verantwortlich», sagt sie. «Das war damals noch kaum jemandem bewusst.» Das Projekt wurde preisgekrönt.

Ellens und Klarmann [machten die Idee zu ihrem Ding](#). Sie überredeten den Küchenchef der ETH-Mensa zu einem Pilotprojekt. Dazu verteilten sie so lange Flyer, bis so ziemlich jeder, der dort ass, verstanden hatte: Biologische und regionale Produkte allein machen noch keine nachhaltige Ernährung aus. Essen muss auch klimafreundlich sein.

Auf die Idee, dass man mit dem Konzept auch seinen Lebensunterhalt verdienen könnte, brachten sie die Gründer des [Impact Hub Zürich](#). Seit 2011 arbeiten dort Unternehmer, Kreative und Techies vernetzt an einer nachhaltigen Zukunft. Unterdessen hat der [Coworking-Space](#) in Zürich drei Standorte und 1000 Mitglieder, zudem gibt es vier weitere solche Hubs in der Schweiz.

20 bis 30 Prozent aller neuen Start-ups stellen soziale Wirkung in den Vordergrund.

2012 gewannen Klarmann und Ellens den Seif-Award für soziale Innovation und die Fellowship für Biodiversität und Ressourceneffizienz des WWF Schweiz. Die europäische Initiative [Climate-KIC](#), die Innovationen gegen den Klimawandel fördert, sah das Potenzial des Start-ups und unterstützte es beim Markteintritt.

Die beiden gründeten ihre Firma formal im Jahr 2014. Sie schrieben [Businesspläne](#), knüpften Kontakte zu Stiftungen und realisierten, dass man die gesellschaftliche Wirkung eines Unternehmens berechnen kann. Und dass diese auch Investoren glücklich macht. 90 Prozent von ihnen sagen, ihr [nachhaltiges Investment](#) erfülle ihre Erwartungen finanziell und punkto Wirkung - oder übertreffe sie gar. Das zeigt eine Umfrage des Global Impact Investing Network von 2018.

Früher sei er antikapitalistisch unterwegs gewesen, sagt Klarmann. Inzwischen sei ihm klargeworden: «Wir können unsere Vision nur verwirklichen, wenn wir Geld verdienen.» Anfangs seien sie noch im Kreis gehüpft, wenn sie 10'000 Franken gewannen. Solche Beträge reichen heute nirgends mehr hin. Derzeit suchen sie nach einem Investor. Auch wenn es noch keine langfristige Finanzierung gibt: Aufgeben ist keine Option. Klarmann will sich nicht mit 100 Restaurants zufriedengeben. Er will 100'000. Nicht weil er sich dann endlich mehr als 3600 Franken im Monat auszahlen könnte - nein, weil es besser fürs Klima ist.

Dialog mit blinden Menschen

Deutschlands erfahrenster Social Entrepreneur, Andreas Heinecke, hat ähnlich wie Eaternity so ziemlich jeden Preis der Branche

eingeholst. Der 63-jährige startete vor 30 Jahren seinen «Dialog im Dunkeln», den es heute in 50 Ländern gibt. In den Ausstellungen bringen [Blinde](#) Sehenden ihren Alltag näher - das Zürcher Restaurant «Blindeküh», in dem man in kompletter Dunkelheit speist, haben ehemalige Angestellte von ihm auf die Beine gestellt. Über zehn Millionen Menschen haben sich bis heute auf einen Dialog im Dunkeln eingelassen.

2005 wurde Heinecke von der Nonprofitorganisation [Ashoka](#) zum ersten Fellow in Westeuropa ernannt. Ashoka, die hiesigen Förderer Seif und [Schwab Foundation](#) leisteten tolle Arbeit, sagt der rastlose Unternehmer. Der Austausch mit Gleichgesinnten sei wertvoll. «Viele begreifen erst durch den Dialog, was sie tun und sind.» Finanziell sei aber wenig zu holen. «Wenn ich mal zum Champagner eingeladen werde, bringt mich das noch nicht übers Jahr.» Seine 150 Mitarbeiter, viele mit Behinderungen, könne er damit nicht bezahlen. Das muss er schon selbst auf die Reihe kriegen. Wie Eaternity und viele andere Social Entrepreneurs hat er seine Geschäftsaktivitäten aufgeteilt: in gewinnbringende und solche, die auf die soziale Wirkung ausgerichtet sind und so auch Spenden generieren können.

Doch auch mit der hybriden Geschäftsstruktur sei es ihm in 30 Jahren nicht gelungen, richtig Geld zu verdienen, Rücklagen zu bilden und [Geld in einen Rentenfonds einzuzahlen](#). «Aber ich habe auch nicht rückwärtsgemacht», fügt er unbekümmert an.

90 Prozent der Anleger sagen, ihr nachhaltiges Investment erfülle ihre Erwartungen finanziell und punkto Wirkung. Oder übertreffe sie gar.

Heinecke weiss, dass Geld nicht die einzige Währung ist, die im Berufsleben zählt. Er hat gefunden, was sich so mancher Angestellte sehnlich wünscht: Erfüllung. Bis heute brennt er dafür, Ausgegrenzte einzubeziehen - ihnen statt mit Mitleid auf Augenhöhe zu begegnen. «Zudem kann ich selbst entscheiden, was ich tue. Mich jeden Tag neu erfinden, Leute kennenlernen, reisen.»

Dennoch warnt er seine Studenten an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Wiesbaden vor den Risiken seiner Branche. «Alles andere wäre verantwortungslos.» Man müsse unheimlich zäh sein, man habe wenig Geld, keine Zeit, der Freundeskreis schrumpfe. Er hält es zudem für gefährlich, dass die Szene so stark auf die Gründer fixiert ist.

«Dieser Hype um dynamische Jungunternehmer und famose Geschäftsideen verkennt die Leistung des Teams.» Dieser Hype kann sich auch gegen einen selbst wenden. Das musste Lars Stein erfahren. 2006 gründete der BWL-Student den Verein Studienaktie.org, der es Studierenden ermöglichte, Aktien auf ihren zukünftigen Lohn zu verkaufen. Denn, das hatte er selbst erfahren, auch in einem reichen Land wie der Schweiz kann man durch das Netz der [Stipendienvergabe](#) fallen.

Er hats erfunden

Ashokas Fokussierung auf einzelne Unternehmer geht auf Bill Drayton zurück. Der McKinsey-Berater ging als stellvertretender Leiter zur US-Umweltbehörde EPA und kam dort zur Überzeugung, er könne mehr bewirken, wenn er weltweit die vielversprechendsten Social Entrepreneurs unterstütze. 1980 rief er Ashoka ins Leben. Drayton prägte den Begriff Social Entrepreneur und führt die Nichtregierungsorganisation seither. Ashoka hat bisher über 3600 Fellows ernannt, in über 90 Ländern. Sie alle setzen eine neue und möglicherweise wegbereitende Idee um.

«Wir suchen aussergewöhnliche Leute, die ein grosses gesellschaftliches Problem an der Wurzel packen und das System hoffentlich tiefgründig verändern», sagt Olivier Fruchaud. Er hat das Schweizer Büro von Ashoka vor sieben Jahren aufgebaut und musste mit ansehen, wie Lars Stein seine Firma gegen die Wand fuhr. Dennoch verteidigt er die Strategie, auf herausragende Solitäre zu setzen. Inzwischen sieht aber auch Ashoka ein, dass man die Welt nur verändern kann, wenn man in guter Verfassung ist. Die Organisation startete 2013 eine «Wellbeing»-Initiative, die die Fellows ermuntert, sich [um ihre innere Balance zu kümmern](#).



«Ein Social Entrepreneur soll die normalen Start-up-Risiken tragen, ein soziales Problem lösen, ständig an die Geldgeber rapportieren. Und das alles zu einem Hungerlohn.» – Lars Stein, ehemaliger Social Entrepreneur Quelle: luxwerk.ch

Die Idee wurde begeistert aufgenommen, Lars Stein hetzte von Interview zu Präsentation. «Ich schwamm auf einer Welle, alles schien möglich.» 2012 bestand Stein einen mehrstufigen, äusserst strengen Selektionsprozess und wurde zu einem von bislang 14 Ashoka-Fellows in der Schweiz.

Offensichtlich erfüllte er die Kriterien, mit denen man bei Ashoka einen Social Entrepreneur definiert: Er muss besessen sein von seiner Idee und bereit, ihr 10 oder 20 Jahre seines Lebens zu opfern, ohne im mindesten zu zweifeln. In dieser Überhöhung sei das natürlich «völliger Schwachsinn», sagt der 39-Jährige lachend.

Ashoka giesse mit solchen Ansprüchen Öl ins Feuer: Gerade weil Social Entrepreneurs für ihre Sache brennen würden, seien sie auch stärker gefährdet auszubrennen. Die Erwartungen würden ins Unermessliche gesteigert. «Ein Social Entrepreneur soll die normalen Start-up-Risiken tragen, hoch innovativ sein, ein gesellschaftliches Problem lösen, alle zwei Monate an Stiftungen rapportieren, die ihn unterstützen - und das alles zu einem Hungerlohn.» Wenn man zuvor noch nicht **Burn-out**-gefährdet war, «dann wird man es als Ashoka-Fellow».

Bei Lars Stein war es 2013 so weit. Auf dem Weg zu einer Präsentation, die er einmal mehr in letzter Minute im Zug vorbereiten wollte, ging auf einmal nichts mehr. Er blieb sitzen, fuhr wieder heim. Dennoch leitete er die Firma noch ein halbes Jahr. Seine Mitarbeiter, der Verwaltungsrat und auch er selbst konnten sich nicht vorstellen, dass ein anderer seine Rolle einnehmen könnte. «In dieser Zeit habe ich viel von dem zerstört, was ich aufgebaut habe.» Irgendwann war Schluss. Burn-out. Lars Stein baute ein Jahr lang Trockenmauern im Tessin. Heute arbeitet er bei der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit des Bundes.

«Wir sind Nerds»

Zeit für sich selbst haben - davon träumt auch Judith Ellens von Eaternity. Abends, wenn der zweijährige Sohn im Bett ist, setzen sie sich wieder an die Arbeit. Das tun sie oft sieben Tage die Woche. Manchmal fragt sie sich: «Warum tue ich mir das an?» Mit der Arbeitsbelastung könne er umgehen, meint Klarmann, auch wenn er immer wieder mal über seine Grenzen hinausgehe. Zudem hätten sie eine gesunde Skepsis gegenüber allem, was sich wie Hype anfühlt. Dass sie schon mal mit Kofi Annan auf dem Podium diskutierten und Al Gore vorgestellt wurden? Das lässt sie nicht abheben. «Eigentlich sind wir Nerds», sagt er. «Uns ist es am wohlsten, wenn wir programmieren.»

Die Social-Entrepreneur-Szene ist im Lauf der Jahre für die beiden so etwas wie eine geistige Heimat geworden. Sie wohnen mit Gleichgesinnten in einer **Gross-WG**, pflanzen im Rahmen einer Genossenschaft ihr eigenes Gemüse an, sind bestens vernetzt. «Diese Community ist unser Gegengift.» Von ihr fühlen sie sich getragen. Hier finden sie Anerkennung. «Man darf sich nicht mit dem Durchschnittsschweizer vergleichen, der ein Vielfaches verdient und einen Nine-to-five-Job macht», sagt Ellens und lächelt. «Sonst fühlt man sich womöglich tatsächlich ausgebeutet.»

5 Ideen, die die Welt verändern

Überall auf der Welt setzen sich Social Entrepreneurs mit Eigeninitiative und neuen Konzepten für eine bessere Welt ein. Sie entwickeln Lösungen für gravierende Probleme und bringen oft einen gesellschaftlichen Wandel in Gang, wenn Regierungen noch um den richtigen Ansatz ringen.

Jeroo Billimoria, Kinderschutz, Indien

Die Sozialarbeiterin erfand in den neunziger Jahren Indiens ersten Kindernotruf Childline. Damit verschaffte sie Strassenkindern, die bis anhin von der Polizei verjagt und von Spitälern abgewiesen worden waren, Zugang zu medizinischer Betreuung und anderer Hilfe. Innert zweier Jahre erhielt Childline über 10'000 Anrufe. Die Idee des Kindernotrufs wurde in ganz Indien etabliert.

Bas van Abel, Fairphone, Niederlande

Handys geraten immer wieder in die Schlagzeilen – wegen ausbeuterischer Arbeitsbedingungen in chinesischen Fabriken und der **Verarbeitung von seltenen Erden und Konfliktrohstoffen**. Fairphone produziert seit 2013 ein nachhaltiges Smartphone und bietet Transparenz über die Lieferkette. Bisher hat die Firma nach eigenen Angaben mehr als 150'000 Smartphones verkauft.

Michael Stenger, Deutschland

Die von Stenger im Jahr 2000 gegründete Schlau-Schule in München führt Flüchtlinge zwischen 16 und 25 Jahren zu einem deutschen Schulabschluss. Rund 95 Prozent der Schüler sind erfolgreich. 75 Prozent von ihnen konnten in Ausbildungs- oder Arbeitsverhältnisse vermittelt werden. Stenger gilt als Vorkämpfer für das Recht auf Schulbildung von jungen Flüchtlingen.

Dario Riccobono, AddioPizzo Travel, Italien

AddioPizzo ist eine sizilianische Anti-Mafia-Bewegung. Begründer Dario Riccobono gelang es, die Bevölkerung im Kampf gegen die Mafia zu vereinen; bisher weigern sich über 1500 Firmen, der Mafia sogenannte Schutzgebühren («Pizzo») zu zahlen. Seit 2009 offeriert AddioPizzo Travel «mafiafreie» Tourismusangebote.

Veronica Khosa, Pflege von Aidspatienten, Südafrika

Krankenschwester Veronica Khosa bildete in den neunziger Jahren Angehörige und Freunde von Aidspatienten in einfacher Krankenpflege für zu Hause aus. Zuvor waren viele Aidskranke auf sich allein gestellt. Das Pflegeprogramm erregte internationale Aufmerksamkeit und beeinflusste das südafrikanische Gesundheitssystem nachhaltig.