

Zeitschrift: Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur
Band: 93 (2013)
Heft: 1012

Artikel: Nachhaltigkeit lässt sich messen
Autor: Hunziker-Ebnetter, Antoinette
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-737186>

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: 14.01.2026

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

6 Nachhaltigkeit lässt sich messen

Wer Geld anlegt, hat eine Verantwortung dafür, wohin es fliesst. Klare Kriterien helfen einer wachsenden Gruppe von Anlegern zu erkennen, in welchen Unternehmen Nachhaltigkeit nicht nur Marketingargument ist, sondern auch wirklich praktiziert wird.

von Antoinette Hunziker-Ebnetter

Stehen bei den klassischen Anlegern die finanziellen Aspekte der Anlage im Vordergrund, wollen nachhaltig orientierte Anleger zusätzlich soziale, ethische und ökologische Kriterien berücksichtigen. Für eine wachsende Gruppe von Investoren gilt also: Nachhaltigkeit und Performance! Diesen Anlegern ist die nachhaltige Wirtschaftsentwicklung wichtig, also eine Entwicklung, welche «die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können».¹

Rendite lässt sich in Zahlen ausdrücken. Wie aber kann Nachhaltigkeit gemessen werden?

Wer nachhaltig investieren will, kann heute aus einer Reihe von Strategien wählen. Der älteste und im deutschsprachigen Raum am weitesten verbreitete Ansatz ist der systematische Ausschluss bestimmter Anlagen, die gegen bestimmte Werte verstossen. Dazu gehören je nach persönlicher Wertvorstellung beispielsweise Aktien von Unternehmen aus den Bereichen Rüstungsgüter, Tabak oder Alkohol. In neuerer Zeit sind weitere Ausschlusskriterien hinzugekommen wie Kinderarbeit oder Tierversuche sowie kontroverses Umwelt- oder Sozialverhalten, z.B. Landgrabbing, Minenbau, Spekulation mit Grundnahrungsmitteln, Öl- und Gasförderung.

Das gleiche Ziel verfolgt auch das normenbasierte Screening, das gezielt Unternehmen oder Staaten ausschliesst, die gegen offizielle Konventionen und Abkom-

men wie das Kyoto-Protokoll, Menschenrechtskonvention oder Waffensperrverträge verstossen respektive diese umgehen.

Ergänzend zur Strategie der Ausschlusskriterien hat sich der Best-in-Class-Ansatz etabliert. Dabei werden basierend auf Nachhaltigkeitskriterien die jeweils ökologisch, sozial und ethisch besten Unternehmen innerhalb einer Branche, Kategorie oder Klasse gewählt. Unter ihnen kann also durchaus auch ein Waffenproduzent sein, der hinsichtlich Mitarbeitenden- und Firmenführung besser abschneidet als seine Mitbewerber und seine Waffen mit möglichst geringem Energie- und Materialeinsatz herstellt.

In Umkehr des Negativscreenings und ausgehend vom Best-in-Class-Ansatz ist ein integrierter Ansatz entstanden, der explizit ökologische und Governance-Kriterien in die traditionelle Finanzanalyse einbezieht. Im Sinne eines Positivscreenings wird in jene Unternehmen investiert, deren Leistungen als vorbildlich und verantwortlich gelten, deren Produkte ermöglichen, dass auch künftige Generationen ihre Bedürfnisse befriedigen können, und die transparent über entsprechende Leitlinien, Ziele und die Zielerreichung berichten.

Wer Geld anlegt, hat eine Verantwortung dafür, wohin das Geld fliesst. Mir ist es ein persönliches Anliegen, dass Investitionen Sinn machen. Das tun sie, wenn sie die nachhaltige Lebensqualität steigern, wobei die finanzielle Nachhaltigkeit ebenso wichtig ist. Deshalb haben wir eine Methode entwickelt, die eine konventionelle Finanzanalyse durchführt und mit ei-

Antoinette Hunziker-Ebnetter

ist Gründungspartnerin und CEO der Forma Futura Invest AG. Sie war Vorsitzende der Schweizer Börse und Mitglied der Konzernleitung der Bank Julius Bär & Co.

ner qualitativen Firmenanalyse die Unternehmen bezüglich dreier Wirkungsbereiche und sechs spezifischer Nachhaltigkeitsthemen untersucht.

Führungsqualitäten

Führungsqualitäten werden anhand der Beziehungen zu den Anspruchsgruppen sowie aufgrund eines konstruktiv kritischen Verhältnisses in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sowie transparenter Berichterstattung geprüft. Zu einer positiven Beurteilung führen beispielsweise ein integrierter Nachhaltigkeitsansatz und entsprechendes Reporting, Steuertransparenz, Frauen in Geschäftsleitung und Verwaltungsrat sowie eine massvolle Entlohnungspolitik, die auch die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen einbezieht.

Mitarbeitende und intellektuelles Kapital

Die Personalpolitik wird an den Faktoren Diversität, Umgang mit intellektuellem Kapital sowie firmeninternem Wissensmanagement gemessen. Zu einer positiven Bewertung führen beispielsweise die gezielte Förderung der Karrieremöglichkeiten von Mitarbeitenden, der systematische Einbezug der Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit bei allen Mitarbeitenden oder die systematische und kontinuierliche Überwachung der Entlohnungsstruktur auf Diskriminierung.

¹ Definition Nachhaltigkeit gemäss Brundtland-Bericht von 1987.



Antoinette Hunziker-Ebner, photographiert von Reto Schlatter

Nachhaltige Geschäftsstrategie

Ob eine Geschäftsstrategie nachhaltig ist, zeigt sich daran, dass neben den rein ökonomischen Faktoren auch ökologische und soziale Kriterien gebührend berücksichtigt werden. Auch die Produktstrategie und ihre langfristig positive oder negative Auswirkung werden einer Analyse unterzogen. Zu einer positiven Beurteilung führen beispielsweise ein Fokus auf Effizienzsteigerung und das umfassende Sparen von Energie durch Nutzung des technologischen Fortschritts sowie eine Geschäftsführung, die wir als ethisch verantwortlich einschätzen.

Wirkung und Innovationsgrad von Produkten und Dienstleistungen

Zentral ist, wie Produkte eines Unternehmens auf Umwelt und Gesellschaft wirken. Wir prüfen, ob die mit nachhaltigen Produkten oder Dienstleistungen erzielten Umsatzanteile relevant sind. Zu einer positiven Beurteilung führen beispielsweise Produkte, die globalen Herausforderungen wie Wasserknappheit auf möglichst umweltfreundliche und sozial verantwortliche Art begegnen. Weiter hat auch die zyklische Ressourcennutzung (Cradle to Cradle) bei der Entwicklung von Produkten positiven Einfluss auf die Bewertung.

Förderung der Lebensqualität in unterversorgten Märkten und Menschenrechte

Unternehmen mit globalen Versorgungsketten beeinflussen die Lebensqualität der Menschen in unterversorgten Märkten (Schwellenländern, Randregionen) und die Einhaltung der Menschenrechte. Deshalb betrachten wir die Handhabung der Zuliefererbeziehungen, das Bewusstsein für und der Umgang mit wirtschaftlich schwachen Marktteilnehmern sowie das philanthropische Engagement und die Wahrnehmung der Unternehmensverantwortung einer Firma. Zu einer positiven Beurteilung führen beispielsweise ein detailliertes Lieferkettenmanagement mit zugänglichen Kriterien und effektiven Monitoringprozessen, die Verpflichtung zur Einforderung von Menschenrechts- und anderen Standards bei den Zulieferern, eine klare und ausformulierte Preispolitik, die zwischen versorg-

ten und unterversorgten Märkten im Sinne erhöhter Zugänglichkeit differenziert.

Umgang mit knappen Ressourcen – Wasser, Energie, Material

Im Umgang mit knappen Ressourcen werden betriebsökologische Politiken und Massnahmen beurteilt. Zu einer positiven Beurteilung führen beispielsweise der Betrieb des Unternehmens mit erneuerbarer Energie, quantitative Ziele für Sparmassnahmen für Wasser, Energie und Rohstoffe, Produktionsabfall- und Produktrecycling, Reduktion von Gefahrenstoffen und der konsequente Einsatz von Lebenszyklusanalysen. Ebenfalls positiv bewertet werden Gebäudeneubauten respektive -sanierungen nach anerkannten Umweltstandards, ökologische Büromaterialbeschaffung sowie Unterstützung der Mitarbeitenden für private Anstrengungen zur Senkung der CO₂-Emissionen.

Des weiteren hat Forma Futura eine Reihe von branchenspezifischen Ausschlusskriterien definiert. Zu diesen gehören beispielsweise fossile und nukleare Energie, Waffen, Biotreibstoffe aus Nahrungsmitteln oder genetisch veränderte Organismen in der Landwirtschaft. Deren tolerierbare Umsatzanteile werden in einem Kollektiventscheid von Forma Futura be-

stimmt, dem die Diskussion über ein intern erstelltes Positionspapier zugrunde liegt.

Im Auswahlprozess tritt das Nachhaltigkeitsanalyseteam zudem direkt mit dem Unternehmen in Kontakt, um einerseits spezifische Fragen direkt zu klären und um andererseits die Unternehmen für die Thematik der Nachhaltigkeit und die entsprechende Berichterstattung zu sensibilisieren. Auch werden anlässlich der Generalversammlungen von Schweizer Firmen Abstimmungsempfehlungen erarbeitet, die sich aus den beschriebenen Nachhaltigkeitskriterien ableiten und interessierten Kundinnen und Kunden zur Verfügung stehen. Ist ein Unternehmen ins investierbare Universum aufgenommen, wird dieses kontinuierlich bezüglich negativer Entwicklungen beobachtet und allenfalls neu bewertet.

«Business as usual ist keine Option für eine zukunftstaugliche Wirtschaft, in der neun Milliarden Menschen in der Mitte dieses Jahrhunderts innerhalb der Grenzen des Planeten gut leben können», sagt Peter Bakker, Präsident des World Business Council on Sustainable Development. Privatwirtschaft, Politik und Gesellschaft müssen zusammenarbeiten, das «business as usual» beenden und mit messbaren Kriterien nachhaltige Investitionen als neues «usual» etablieren. ◀

Wirkungsbereiche

Führung und Mitarbeitende
führen – fördern

Strategie und Produkte
gestalten – entwickeln

Gesellschaft und Umwelt
respektieren – schützen

Nachhaltigkeitsthemen

Führungsqualitäten

Mitarbeitende
und intellektuelles Kapital

Nachhaltige
Geschäftsstrategie

Wirkung und Innovationsgrad
von Produkten und Dienstleistungen

Förderung der Lebensqualität in
unterversorgten Märkten und
Menschenrechte

Umgang mit knappen
Ressourcen – Wasser, Energie,
Material

Verantwortung wahrnehmen
– Engagement
– Kritische Themen: «go» / «no go»

**«Privatwirtschaft, Politik
und Gesellschaft müssen
zusammenarbeiten, das
‹business as usual› beenden
und mit messbaren Kriterien
nachhaltige Investitionen
als neues ›usual‹ etablieren.»**

Antoinette Hunziker-Ebneter