

Die «New York Times» titelt im September: «Shareholder Value Is No Longer Everything, Top C.E.O.s Say». In der Schweiz wächst das Volumen nachhaltiger Anlagen geradezu explosionsartig.

Zweitens: Der Fokus auf die SDGs ist auch methodisch neuartig – zumindest für Investoren und Asset-Manager. Man könnte ihn als normativ bezeichnen. Sie verlangen, dass ein normatives Ziel erreicht wird – schrittweise Verbesserungen reichen nicht mehr aus. Erfolg ist, wenn ein allgemeingültiges Ziel respektive eine wissenschaftliche Systembedingung (wie die SDGs) erreicht wird. Beispiel: Es genügt nicht, wenn ein Unternehmen philanthropische Gaben an Entwicklungsorganisationen verteilt. Gemäss dem normativen Ansatz muss es in allen Tätigkeiten (Lieferkette, Produktion) aktiv Armut bekämpfen und das beweisen. Mit diesem zweiten Aspekt befasst sich dieser Artikel.

Gegenseitige Abhängigkeiten werden bewusst

Nun, so neu ist der Ansatz nicht. Die Definition der Brundtland-Kommission im Jahr 1987 ist einer der Geburtshelfer des normativen Ansatzes. Sie spricht Investoren direkt an: «Im Wesentlichen ist nachhaltige Entwicklung ein Wandlungsprozess, in dem die Nutzung von Ressourcen, das Ziel von Investitionen, die Richtung technologischer Entwicklung und institutioneller Wandel miteinander harmonisieren und das derzeitige und künftige Potenzial vergrössern, menschliche Bedürfnisse und Wünsche zu erfüllen.»

Wir wissen, dass das Gegenteil passiert ist: Das von der Brundtland-Kommission genannte künftige Potenzial wurde seither systematisch und drastisch verringert. Der schwedische Onkologe Karl-Henrik Robèrt nahm 1989 den Ball auf. Auf Grundlage eines wissenschaftlichen Review-Prozesses entstand eine stabile Definition von Nachhaltigkeit für das ökologische und das soziale System. Er definierte vier normative Systembedingungen, die es einzuhalten gilt, um dem Risiko der Nichtnachhaltigkeit aus dem Weg zu gehen. Weitere Initiativen folgten, etwa das Konzept der «Planetary Boundaries» des Stockholm Resilience Centre. Es berechnet, wann diese Systemgrenzen ausgereizt sind. Oder das Konzept der «Donut-Ökonomie» von Kate Raworth, das in Form eines Donuts die gegenseitige Abhängigkeit von ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Faktoren visualisiert.

Die beschriebenen Methoden stellen die Norm in den Vordergrund, deren Einhaltung das Überleben der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Systeme sichert. Das Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit hat ausgedient. Das eingebettete Systemmodell macht deutlich, dass das System Wirtschaft zum Überleben des sozialen und ökologischen Systems beizutragen und sie nicht auszubeuten hat.

Zielerreichung berechnen und in Prozent ausdrücken

Neben den genannten wertvollen Initiativen hat sich jetzt in London die Future-Fit Foundation aufgemacht, zu beschreiben und zu quantifizieren, was es für ein Unternehmen im Alltag heisst, seine Tätigkeiten im Einklang mit Gesellschaft und Ökosystem zu gestalten. Was sind die Kriterien, die einzuhalten sind, damit ein Unternehmen

zukunftsfit wird oder bleibt? Der «Future-Fit Business Benchmark» definiert 23 Ziele, die ein Unternehmen erreichen muss, um diesen Einklang mit Gesellschaft und Ökosystem zu erreichen. Beispiele für solche Zieldefinitionen sind:

- Es entsteht kein Abfall in der Produktion.
- Produkte stossen keine Treibhausgase aus.
- Finanzielle Vermögenswerte gewährleisten das Streben nach Zukunftsfähigkeit.

Jedes dieser Ziele ist mit einer mathematischen Formel (einem KPI) unterlegt, die aufzeigt, wo das Unternehmen in Bezug auf die Zielerreichung steht. Es genügt zum Beispiel nicht mehr mitzuteilen, dass der Wasserverbrauch im vergangenen Jahr um 3 Prozent gesenkt wurde. Der Benchmark verlangt eine Aussage darüber, welcher Anteil des gesamten verbrauchten Wassers aus verantwortlich gemanagten Quellen stammt und das Ökosystem nicht gefährdet: Das Resultat ist dann eine Zahl zwischen 0 und 100 Prozent (oder über 100 Prozent, wenn das Unternehmen Wasserqualität regeneriert). Ein Rechenbeispiel: Wenn die Unternehmensleistung bei diesem Ziel bei 30 Prozent liegt, dann ist eine dreiprozentige Verbesserung vollkommen ungenügend.

Das Interesse am Future-Fit-Ansatz wächst

Und die SDGs? Der «Future-Fit Business Benchmark» enthält einen einfachen Prozess, damit die Unternehmensziel-Messungen auch dazu beitragen, die SDGs zu erreichen. Die schweizerische NGO S2 Sustainability Strategies hat in Zusammenarbeit mit JP Morgan Schweiz diesen Mapping-Mechanismus in zwei Assessment-Instrumenten verwendet. Diese errechnen eine SDG-Zielerreichungs-Note, einerseits für die Unternehmen insgesamt, andererseits für ihre Kernprodukte und -dienstleistungen. Für die Studie «Das Ende der Nachhaltigkeits-Strategie» hat S2 Sustainability Strategies 2016 in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen HPO 26 CEOs befragt. Dabei stellte sich heraus, dass die CEOs den Future-Fit-Ansatz als relevant ansehen und davon ausgehen, dass er in die Firmenstrategie eingebaut werden muss. Das erste Unternehmen, das seine Leistung mithilfe des Benchmarks vollständig errechnet hat, ist Novo Nordisk Pharma. Andere Firmen, die mit dem Instrument des «Future-Fit Business Benchmark» arbeiten, sind The Body Shop, De Beers oder Ørsted. Stetig wachsendes Interesse weckt der Benchmark in der Finanzindustrie, beispielsweise bei den Investoren WHEB, Brunel oder LD Pensions (siehe Future-Fit-Website).

Zukunftsfähigkeit muss beweisbar werden

Das Effizienzdenken hat die ökologisch-sozialen Probleme nicht gelöst. Nötig ist jetzt der Ansatz des richtigen Messens: Wir brauchen Daten auf Grundlage wissenschaftsbasierter Normen, die aufzeigen, ob ein Unternehmen wirklich seinen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit leistet. Daten, die letztlich Investoren dazu motivieren, gemäss der Brundtland-Kommission das Potenzial für menschliche und gesellschaftliche Entwicklung zu vergrössern.



SWA Swiss Auditors Kompetent, erfahren und kundenorientiert

FINIG und FIDLEG sowie die geänderten Bestimmungen zur Geldwäscherei stellen neue Anforderungen an unabhängige Vermögensverwalter. Wer kollektive Kapitalanlagen verwaltet, braucht unter Umständen neu eine Bewilligung der FINMA.

Als anerkannte Prüfgesellschaft für Vermögensverwalter, Gesellschaften im Bereich der kollektiven Kapitalanlagen sowie für Banken und Effekthändler sind wir mit allen zukünftigen Anforderungen vertraut. Und stehen Ihnen bei den notwendigen Anpassungen beratend zur Seite. Kompetent, erfahren und kundenorientiert. Wir sind Ihre Prüfgesellschaft mit Zusatznutzen.

Kontaktieren Sie uns für eine unverbindliche Offerte für Ihre Prüfung. Wir sind für Sie da – von KMU zu KMU.

Alle Informationen zu
FIDLEG und FINIG auf
www.swa-audit.ch

SWA Swiss Auditors AG

Bahnhofstrasse 3, 8808 Pfäffikon SZ
T 055 415 54 70, info@swa-audit.ch
www.swa-audit.ch

«Wir handeln mit Verlust»



Martin Rich,
Mitbegründer des
«Future-Fit Business
Benchmark»

Was ist für Sie der nächste Schritt in der Nachhaltigkeit?

Heutzutage können Unternehmen einen stark negativen Impact produzieren – zum Beispiel auf Wasser oder Biodiversität – und doch beträchtlichen Profit erzielen. Wenn wir Nachhaltigkeit weiterhin als Siloinitiative anschauen, wird das katastrophale Folgen haben. Nachhaltigkeit ist keine Initiative des guten Willens. Es geht um Geschäftstüchtigkeit, um das Überleben von Unternehmen und uns als Menschheit.

Es gibt ja unterdessen eine Konzeptmüdigkeit. Was ist anders mit Future-Fit?

Es ist ein pragmatisches strategisches Tool, das Unternehmen hilft, bessere Entscheidungen zu fällen. Future-Fit ist ein ganzheitlicher wissenschaftsbasierter Ansatz, der alle systemkritischen Fragen abdeckt und dazu beiträgt, die Verzerrungen vieler Nachhaltigkeitsstrategien zu beseitigen, die vor allem auf sich selbst referenzieren.

Was verstehen Sie unter einem nichtfinanziellen Break-even?

Jedes Unternehmen, jeder Haushalt versteht das Break-even-Konzept: Man gibt nicht mehr aus, als wieder reinkommt. Man kann nicht langfristig mit Verlust überleben. Aber genau das tun wir seit der Industriellen Revolution mit der Umwelt. Wir handeln mit Verlust zuungunsten der Umwelt. Das zerstört die Ressourcen, auf die die Unternehmen angewiesen sind. Unser Break-even-Konzept verlangt, dass wir in einem Raum des sozialen und ökologischen Profits handeln.

Quelle: Website von Radley Yeldar, ry.com, 12.9.2019

Die in der Schweiz tätige Nichtregierungsorganisation S2 Sustainability Strategies ist Mitglied der global tätigen NGO «The Natural Step». «The Natural Step» wurde 1989 vom schwedischen Onkologen Karl-Henrik Robèrt gegründet. S2 Sustainability Strategies fokussiert sich auf Forschung, Bildung und Beratung von Unternehmen und Gemeinwesen zum Thema der nachhaltigen Entwicklung. Ihre Mitglieder (Einzelpersonen und Beratungsfirmen) verfügen über vertieftes Know-how in den Themen Unternehmensbewertung, Supply Chain, Social Business/Transformation, Produktdesign, Gemeinwesenentwicklung und Engineering (Energie, Recycling). S2 Sustainability Strategies hat 2017 im Auftrag des Bundesamts für Umwelt Zielbilder für eine zukunftsfähige Schweiz entwickelt.