



**Zur Person:**

Dr. Ralf Nacke begleitet seit über 27 Jahren Change- und Transformations-Prozesse. Er koordiniert die Schweizer Aktivitäten für Terra Institute ([www.terra-institute.eu](http://www.terra-institute.eu)) und ist Projektleiter für den Wirtschaftskongress «think more about – Tage der Nachhaltigkeit» ([www.thinkmoreabout.ch](http://www.thinkmoreabout.ch)). Kontakt: [r.nacke@terra-institute.eu](mailto:r.nacke@terra-institute.eu).

## Die Bandbreite ist gross, die Schwerpunkte sind unterschiedlich

**Susanne Brenner, Redaktorin «denaris», appunto communications**

Nachhaltigkeitsbericht, Nachhaltigkeitsrating, Nachhaltigkeitsmarketing? Was steckt hinter diesen Fachwörtern? «denaris» versucht diese zu knacken, zusammen mit Ralf Nacke, Projektleiter des Wirtschaftskongresses «think more about – Tage der Nachhaltigkeit».

*«denaris»: Den Begriff Nachhaltigkeit findet man heute in fast jedem Unternehmen. Doch was bedeutet er konkret?*

Ralf Nacke: Unternehmerische Nachhaltigkeit thematisiert besonders die ökologischen und sozialen Herausforderungen, für die die jeweiligen Organisationen Verantwortung übernehmen und damit auch für ihre ökonomische Zukunftsfähigkeit sorgen. Bei den ökologischen Herausforderungen stehen der Umwelt- und Klimaschutz im Vordergrund. Unternehmen lernen achtsamer mit natürlichen Ressourcen wie Luft, Wasser, Bodenschätzen und Holz umzugehen und die Tragfähigkeit des ökologischen Systems zu erhalten. Auf der Suche nach Lösungsansätzen ermittelt die Industrie ihren ökologischen Fussabdruck z. B. über CO<sub>2</sub>-Bilanzen oder den Wasserverbrauch. Diese berücksichtigen auch die gesamte Lieferkette und die Nutzung der Produkte und Dienstleistungen bei den Kunden. Bei den sozialen Herausforderungen geht es um die Sicherung von Arbeitsplätzen, Arbeitsbedingungen, Wertschätzung, Mitarbeiterentwicklung, Unternehmenskultur, Mitbestimmung, Mitarbeiterereinbindung. Erfolgreiche Unternehmen

zeichnen sich durch Unternehmenskulturen und flexible Strukturen aus, welche es den dort arbeitenden Menschen ermöglichen, ihre Potenziale weiterzuentwickeln und voll zu entfalten. Solche Mitarbeiter identifizieren sich mit dem Unternehmen, seinen Produkten und Dienstleistungen sowie mit den Kunden und ihren Bedürfnissen. Dabei wird nicht nur das Unternehmen selbst, sondern die gesamte Wertschöpfungskette, d. h. auch die Lieferanten bis ins ferne Ausland, mitbetrachtet und einbezogen.

*Das heisst im Grunde, dass alles diesem Begriff unterstellt wird?*

Ja, wenn das in allen Teilen umgesetzt und gelebt wird, ist das so.

*Wie das angegangen werden soll, zeigen spezielle Leitfäden auf, z. B. jener mit dem Titel «In 6 Schritten zum Nachhaltigkeitsbericht».*

Der Nachhaltigkeitsbericht selbst ist nur die Dokumentation, d. h. der schriftliche Nachweis, was in einer Organi-

sation zu den Nachhaltigkeitsherausforderungen geleistet wird. Der von Ihnen angesprochene respACT-Leitfaden «In 6 Schritten zum Nachhaltigkeitsbericht» zeigt exemplarisch die Schritte auf, die zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts notwendig sind. Wichtiger als der Bericht selbst sind die Nachhaltigkeitsaktivitäten und -prozesse im Unternehmen und welche Personen und Gruppen hierin eingebunden sind, etwa welche Mitarbeiter, welche Abteilungen oder Bereiche, aber auch Kunden, Partner, Lieferanten, NGOs,...

*Böse Zungen behaupten, dass dies vor allem eine Aufgabe des Marketings und der Kommunikation ist, um dem Unternehmen ein möglichst gutes Image zu verschaffen. Stimmt das?*

Wer Gutes tut, sollte auch darüber reden. Deshalb sind Nachhaltigkeitsberichte wichtig. Kunden, Interessierte oder Aktionäre wollen erfahren, was im Unternehmen passiert und wie die ökologischen und sozialen Herausforderungen konkret angegangen werden. Leider gibt es aber immer noch Unternehmen, die nur darauf achten, dass ihr Image, ihre Reputation nicht tangiert wird. Sie gehen die ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsherausforderungen nicht konsequent genug an und betreiben oft sogenanntes «Greenwashing». Sie setzen gezielt PR-Methoden ein, um ein umweltfreundliches und verantwortungsbewusstes Image zu generieren. Aber die Mehrheit nimmt dieses Anliegen durchaus ernst.

**«Leider wird der Begriff Nachhaltigkeit heute oft missbräuchlich verwendet – gerade in der Werbung. Auch Corporate Responsibility (CR) wird gerne als Label benutzt.»**

*Gibt es dazu Zahlen?*

Studien belegen, dass Nachhaltigkeit oder Corporate Responsibility weltweit bei Grossunternehmen inzwischen eine Top3-Priorität erreicht haben. Das gilt für 49 Prozent der Befragten. Für 13 Prozent hat Corporate Responsibility sogar die höchste Priorität. Fast die Hälfte der Befragten integriert die ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsthemen in ihre Geschäftsziele und in ihr Leitbild. Hingegen besteht bei mittelgrossen Unternehmen noch ein grösserer Nachholbedarf. Diese werden aber als Lieferanten der Grossunternehmen zunehmend aufgefordert, sich ebenfalls den Nachhaltigkeitsthemen zu stellen und darüber zu berichten. Erst kürzlich wurden im «Handelsblatt» mehrere Studien präsentiert, die nachweisen, dass sich Nachhaltigkeit rechnet. So haben gute Praktiken im Bereich Umwelt, Soziales und Governance einen positiven Einfluss auf Aktienkursentwicklungen. Aber generell weisen Unternehmen, die sich umfassender mit diesen Themen auseinandersetzen, bessere betriebliche Leistungen auf.

*Welches sind für Sie als Fachmann die Punkte, anhand derer Sie sehen, dass sich ein Unternehmen ernsthaft bemüht, nachhaltig zu wirtschaften, und nicht nur reine Lippenbekenntnisse abgibt?*

Aufschluss über die Aktivitäten geben die publizierten Nachhaltigkeitsberichte und die Darstellungen des Unter-

nehmens im Internet. Unternehmen definieren dazu sogenannte CR-(Corporate-Responsibility-) Handlungsfelder. Das sind ökologische und soziale Themen, für die sie sich engagieren und die sie und ihre Stakeholder als besonders wichtig erachten. Ernsthaftes Bemühen ist daran zu erkennen, dass die Unternehmen umfangreiche Ziele und konkrete Massnahmen in den jeweiligen Handlungsfeldern aufzeigen, und zwar für die Vergangenheit, die Gegenwart und die folgenden Jahre. Sie dokumentieren dazu, was davon umgesetzt und welche Ziele erreicht wurden. Gleichzeitig ist es wichtig, dass Nachhaltigkeit strategisch auf höchster Führungsebene verankert ist. Die damit eingehenden Thematiken dürfen nicht nur durch einen einzelnen Verantwortlichen und ein entsprechendes Team getragen werden, sondern sie müssen in die verschiedenen Bereiche eines Unternehmens integriert werden.

*Wie sähe das konkret aus?*

Nehmen wir das Thema Klimaschutz. Es müssten die Ziele und Massnahmen zur CO<sub>2</sub>-Reduktion formuliert und dargestellt werden. Dies beinhaltet z. B. Aufzeichnungen, dass erneuerbare Energien eingesetzt wurden, die Energieeffizienz verbessert und CO<sub>2</sub> eingespart wurde, sowohl im Betrieb als auch bei den Produkten und Dienstleistungen. Das betrifft Themen wie Strom, Wärme/Heizen und Mobilität. Darin eingeschlossen sind Einsparungen, die über Lieferanten und Kunden erreicht werden können. Mit Zeitreihen wird dann dokumentiert, wie sich die Emissionswerte entwickelt haben und wie sie sich zukünftig entwickeln sollen.

*Mittlerweile erstellen eine Reihe von Agenturen sogenannte Nachhaltigkeitsratings. Wie kommen solche Ratings zu Stande und welches sind die Kriterien?*

Ratingagenturen haben das Bedürfnis nach Nachhaltigkeit bei Geldanlagen, speziell bei Aktien und Fonds, aufgegriffen und dafür Kriterien entwickelt. Als relevante Handlungsfelder analysiert werden meistens (1) Corporate Governance & Organisationsführung, (2) Mitarbeiter, Menschenrechte und Arbeitspraktiken, (3) Umwelt und Klimaschutz sowie (4) der gesellschaftliche Beitrag des Unternehmens. Relevant sind auch faire Betriebs- und Geschäftspraktiken sowie Konsumentenangelegenheiten, die meist in eines der erwähnten vier Bewertungsfelder einfließen.

*Woher haben die Ratingagenturen die Informationen und wie erfolgt die Bewertung?*

Die Agenturen greifen bei ihrer Bewertung in der Regel nur auf öffentlich zugängliche Informationen zu. Beispielsweise auf die Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen sowie Informationen im Internet und in Medienmitteilungen. In dem jeweiligen Handlungsfeld nehmen sie eine Bewertung des Unternehmens vor und arbeiten mit einer Skala von 0 bis 100 Prozent. Daraus ergibt sich eine Ein-

*Fortsetzung auf Seite 14*

stufung von A+ (sehr nachhaltig) bis D- (nicht nachhaltig). Zudem vergleichen sie das Unternehmen mit dem Branchendurchschnitt. Gleichzeitig benennen sie konkret pro Handlungsfeld Themen, die sie als kritisch erachten oder bei denen sie erheblichen Nachholbedarf sehen. Deutlich geringere Anforderungen an die Nachhaltigkeit als etablierte Ratingagenturen stellt beispielsweise das Forum Nachhaltige Geldanlagen FNG (Deutschland/Österreich/Schweiz), das eine Eigeneinschätzung von Publikumsfonds zulässt und diese als Excel-Tabelle verwaltet. Ich hoffe aber, dass sich mittelfristig der strengere Bewertungsansatz der Ratingagenturen durchsetzt. Denn damit würde Nachhaltigkeit gerade im Bereich der Geldanlagen glaubwürdiger.

*Ist nicht gerade das ein generelles Problem, dass die Kundinnen und Kunden, aber auch Investorinnen und Investoren nicht wissen, was sie mit dem Label «nachhaltig» tatsächlich bekommen?*

Leider wird der Begriff Nachhaltigkeit, der ursprünglich aus der Holzwirtschaft stammt, heute oft missbräuchlich verwendet – gerade in der Werbung. Neben Nachhaltigkeit wird auch Corporate Responsibility (CR) gerne als Label benutzt. Wie schon gesagt, können sich Kunden und Investoren auf die Nachhaltigkeitsratings von Agenturen recht gut verlassen, ansonsten kommen sie nicht umhin, doch

mal einen Blick in den Nachhaltigkeitsbericht eines Unternehmens zu werfen oder im Internet nachzuschauen, was dort zu der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit des betreffenden Unternehmens gesagt wird.

*Was können Konsumenten von nachhaltigen Unternehmen erwarten? Es ist ja wohl kaum so, dass alles unseren individuellen Vorstellungen von umweltschonend und sozialverträglich entspricht.*

Konsumenten können nach unserer Erfahrung schon erwarten, dass nachhaltige Unternehmen die ökologischen und sozialen Herausforderungen aktiv angehen und nicht wie reaktive Unternehmen erst darauf warten, dass sie vom Gesetzgeber dazu verpflichtet werden. Nachhaltig ausgerichtete Unternehmen entwickeln in der Regel ein breites Aktivitätenprogramm für den Umweltschutz und die Sozialverträglichkeit. Dabei darf aber nicht übersehen werden, dass die Bandbreite der diesbezüglichen Aktivitäten je nach Branche und Unternehmen recht unterschiedlich ist und viele Unternehmen meist aus Kostengründen nicht bereit sind, das volle Potenzial ihrer Möglichkeiten auszuschöpfen. Je mehr Bedeutung Nachhaltigkeit jedoch für die Kunden und Investoren eines Unternehmens bekommt, desto grösser werden die Anstrengungen des jeweiligen Unternehmens sein, in diesem Bereich herausragende Leistungen vorweisen zu können.

## Hebelprodukte einfach erklärt: Wenig investieren – Chancen multiplizieren.

Wer Hebelprodukte handelt, multipliziert seine Gewinnchancen. Wie das funktioniert? Ganz einfach: Dank der Hebelwirkung bewegen Sie selbst mit kleinem Einsatz grosse Summen. Ihr maximales Risiko ist dabei Ihr Einsatz. Neben spekulativem Nutzen von Chancen bieten sie Ihnen umgekehrt auch Lösungen zur Risikobegrenzung. Erfahren Sie jetzt mehr über die Vielfalt von Strukturierten Produkten: [www.six-structured-products.com/produktwissen](http://www.six-structured-products.com/produktwissen)