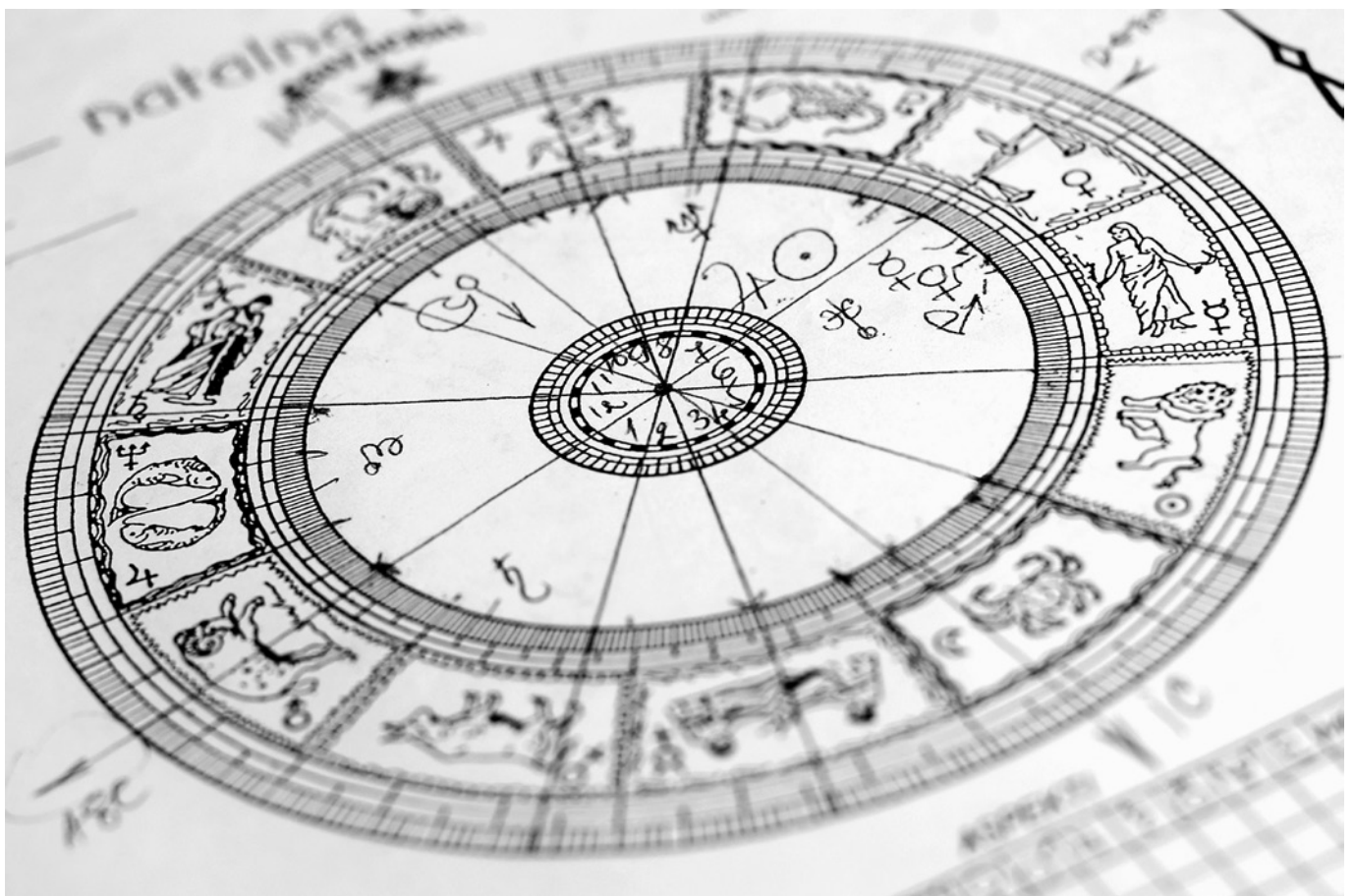


ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Den Wandel selbst gestalten

Antoinette Hunziker-Ebnetter, Benedikt Weibel, Maja Storch,
Mathias Seger, Werner Tiki Küstenmacher



EDITORIAL

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Den Wandel selber gestalten. Gute Idee, aber wo ansetzen? Am sechsten Schweizerischen Forum für Weiterbildung unter dem Titel «Zukunftsfähigkeit» skizzierten namhafte Referentinnen und Referenten, wo sie möglichen Ansatzpunkte sehen.

Ein zukunftsfähiges Finanzsystem, das ist für die ausgewiesene Finanzexpertin Antoinette Hunziker-Ebnetter klar, muss auf neuen ethischen Werten aufbauen: statt Gewinnmaximierung Nachhaltigkeit, statt unkontrolliertes kontrolliertes Risiko, statt individueller Reichtum kollektive Zufriedenheit. Die Zukunft beginne bei der sorgfältigen Geldanlage von heute. – Benedikt Weibel, langjähriger oberster Chef der SBB, ist überzeugt, dass es für den Weg in die Zukunft eine gute Führung braucht. Dann gebe es nur noch eine Richtung: «Mir nach!» Weibel illustriert dies mit nachahmenswerten Beispielen aus seinem Buch mit ebendiesem Titel.

Maja Storch und Werner Tiki Küstenmacher setzen beim Individuum an. Für die Leiterin des Instituts für Selbstmanagement und Motivation geht es vor allem darum, dass jeder Mensch seine eigene Identität findet und akzeptiert. Und auch lernt, dass eine Identität nicht für immer und ewig hält. Das öffne den Weg in die Zukunft. Der ausgebildete Pfarrer und Lebensberater aus Bayern hat einen ähnlichen Ansatz, den er so auf den Punkt bringt: «Simplify your Future». Das gelinge all jenen, die genau darauf hörten, was ihnen wirklich gut tue.

Für den Eishockeyspieler Mathias Seger steht in näherer Zukunft ein realer Wandel an, wie er im Gespräch mit Moderator Röbi Koller berichtet. Das Ende seiner aktiven Sportlerkarriere ist in Sicht, da stellt sich die Frage: Was kommt dann? Seger weiss es noch nicht genau, der Wandel braucht Zeit. Aber eines will er sicher: den Wandel selbst gestalten.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre dieses Reports.

Josefa Haas
Rektorin EB Zürich



ANTOINETTE HUNZIKER-EBNETER

«ES BEDARF EINER ETHISCHEN (R)EVOLUTION»

Geld und Geist. Die ehemalige Börsenchefin Antoinette Hunziker-Ebnetter setzt sich ein für eine Marktwirtschaft, die auch die ökologischen und sozialen Folgen unseres Handelns berücksichtigt. Dabei vertraut sie weniger auf die Institutionen der Finanzwirtschaft, als auf Individuen, die ihre Verantwortung wahrnehmen und ihr Geld nachhaltig anlegen.

Eine Ketchup-Flasche mit der Öffnung nach unten halten, es kommt nichts raus, drücken, schütteln, immer noch nichts, noch mehr drücken und schütteln, dann klackst die rote Masse plötzlich unkontrolliert raus und präsentiert sich als unansehnlichen Fleck auf dem Teller, allenfalls auch auf Hemd oder Bluse. Antoinette Hunziker-Ebnetter präsentierte dieses Bild und sagte dazu: «Etwas Ähnliches werden wir auch im Finanzbereich erleben. Wir wissen nicht, wie lange dieses Wursteln noch gut geht, ob noch ein Jahr, fünf Jahre, zehn Jahre. Aber irgendwann passiert irgendwas.» Die versierte Finanzfachfrau versteht sich als Warnerin und Aufkläre-

rin: «Es bedarf einer Verbesserung des Wissens über den Finanzbereich, und zwar verbunden mit einer ethischen Revolution.» Sie kritisiert, dass die Krisen in der Finanzbranche mit den gleichen Mitteln bekämpft werden, mit denen sie geschaffen wurden. Einfach nur die Gelddruckmaschinen zum Laufen zu bringen, das könne auf die Länge nicht gut gehen.

Wo ansetzen?

Wo hat Ethik in der Finanzbranche überhaupt ihren Platz? Laut Hunziker-Ebnetter übernimmt die Finanzbranche drei wichtige Funktionen. Da ist zum Ersten die Geldschöpfung, was

die Aufgabe der Notenbanken ist. Je nach Wirtschaftslage wird die Geldmenge gesteuert, etwa durch das Senken oder Anheben der Leitzinsen. Dabei spielt Ethik eine untergeordnete Rolle, im Vordergrund steht die grundsätzliche Steuerung der Konjunktur. Bei der zweiten Aufgabe geht es um die Kreditvergabe an Wirtschaft und Industrie, was die Banken übernehmen. Dabei hätte Ethik durchaus ihren Platz. Banken könnten zum Beispiel für Kredite an Häuser, die im Minergiestandard gebaut werden, günstigere Konditionen bieten. Oder sie könnten für fragliche Projekte, wie zum Beispiel den Belo-Monte-Staudamm in Brasilien, gar keine Kredite geben. Die Banken können den Geldfluss damit nach ethischen Kriterien beeinflussen. Es gibt Banken auf der Welt, die das tun, in der Schweiz sind es nur sehr wenige. In Skandinavien, in Australien, in Neuseeland, zum Teil auch in Südamerika gibt es wesentlich mehr Banken, die die Kreditvergabe so handhaben. Die dritte Aufgabe des Finanzsystems ist die Geldanlage. Da liegt es in der Verantwortung der Anlegerinnen und Anleger, ihr Geld nach ethischen Kriterien zu platzieren. Das aber geht nicht, ohne dass sie über ein gewisses Wissen verfügen, wie das Finanzsystem funktioniert. Nur so können sie es nachhaltig beeinflussen.

**«Eigentlich ist es gut, wenn die Menschen nichts verstehen vom Finanzsystem. Würden sie es nämlich, dann hätten wir schon morgen eine Revolution.»
(Henry Ford)**

Geld verantwortungsvoll anlegen

Hunziker-Ebnetter setzt beim Prozess hin zu einem nachhaltigen Finanzsystem also vor allem auf die Kraft der Individuen. «Persönlich glaube ich nicht mehr daran, dass die Institutionen die Rahmenbedingungen nachhaltig verändern werden. Es wird nur zu Veränderungen kommen, wenn wir Individuen andere Produkte nachfragen, gewisse Produkte nicht mehr nachfragen, wenn also wir persönlich unsere Verantwortung wahrnehmen.» Dabei bewegen sich selbstverständlich auch nachhaltige Geldanlagen im magischen Dreieck von Liquidität, Risiko und Rendite. Hunziker-Ebnetter ist aber überzeugt, dass entgegen landläufigen Meinungen auch solche Anlagen mit den allgemein erzielten Renditen mithalten können, und verweist dabei auf Erfahrungen aus der eigenen Firma.

Bevor die Firma «forma futura» – Hunziker-Ebnetter ist CEO und Vizepräsidentin des Verwaltungsrats – Investitionen tätigt, überprüft sie mit über 160 ausgesuchten Kriterien Unternehmen auf ihre Nachhaltigkeit. Im Blickfeld stehen dabei die drei Wirkungsbereiche Führung und Mitarbeitende, Strategie und Produkte sowie Gesellschaft und Umwelt. Nur diejeni-

gen Unternehmen, die bezogen auf diese Kriterien überdurchschnittliche Werte erzielen, werden berücksichtigt. Hunziker-Ebnetter nennt als Beispiel Roche, bei der die Frauenförderung auf allen Stufen gross geschrieben wird, oder Geberit, die grosse Anstrengungen darauf verwendet, dass ihre Produkte immer weniger Wasser verbrauchen. Selbstverständlich ist es so, dass eine Einschätzung nicht für ewig gilt, sondern immer wieder neu vorgenommen werden muss.

«Es wird nur zu Veränderungen kommen, wenn wir Individuen andere Produkte nachfragen, gewisse Produkte nicht mehr nachfragen, wenn also wir persönlich unsere Verantwortung wahrnehmen.»

Nachhaltiges Finanzsystem

Hunziker-Ebnetter sieht sechs wichtige Punkte, die es auf dem Weg hin zu einem nachhaltigen Finanzsystem zu berücksichtigen gilt.

Erstens darf das Finanzsystem nie Selbstzweck sein und nur den Anlegerinnen und Anlegern dienen. Es ist ein Mittel zum Zweck, das der ganzen Gesellschaft dienen soll. Es müssen sinnvolle Ziele gesetzt werden, die auch überprüft werden können. Das Bruttosozialprodukt ist dabei nur beschränkt ein sinnvolles Mass. Zumindest diskussionswürdig ist der Versuch des Königs von Bhutan, der in seinem Land 2008 den Gross-National-Happiness-Index (Bruttonationalglück) in der Verfassung verankerte. Warum sollte nicht das Glück anstatt des Reichtums der Bürgerinnen und Bürger das Ziel sein?

Ein nachhaltiges Finanzsystem arbeitet zweitens mit angemessenen und nachvollziehbaren Prinzipien. Die Banken müssten transparent sein und gemäss den Prinzipien der Good Corporate Governance handeln. Kundinnen und Kunden haben ein Anrecht darauf, genau zu wissen, was mit ihrem Geld passiert und welche Aufwendungen ihnen dabei verrechnet werden.

Drittens muss in einem nachhaltigen Finanzsystem Kongruenz zwischen Preis und Wert eines Unternehmens bestehen. Neben den ökonomischen müssen auch ökologische und soziale Faktoren in die Gesamtbeurteilung mit einbezogen werden. Wenn ein Unternehmen die Umwelt belastet, soll dieses Unternehmen für die Folgen zahlen und nicht die Steuerzahlerinnen und Steuerzahler; das würde sich auch in der Bewertung an der Börse spiegeln.

Klare Regeln

Ein nachhaltiges Finanzsystem beruht viertens auf einer verantwortungsbewussten Risikokultur. Heute herrscht im Finanzgeschäft das Zauberlehrlings-Syndrom. Niemand weiss

mehr genau, wie gross die Risiken sind, die Übersicht ist verloren gegangen. So wird es immer wieder zu neuen Abstürzen kommen. Solche «Failures» lassen sich nie ganz vermeiden, entscheidend aber ist, dass die Banken ihre Risiken selber tragen und nicht die Öffentlichkeit als Lebensretter einspringen muss, damit nicht das ganze Wirtschaftssystem kollabiert.

Ein nachhaltiges Finanzsystem braucht fünftens einen verbindlichen und wirksamen ordnungspolitischen Rahmen für alle Akteure. Zwar sind die Regulierungshandbücher in den letzten Jahren immer dicker geworden, aber deswegen gibt es nicht weniger Schlupflöcher. Eine gute Regulierung müsste einfach und effektiv sein. Als gutes Beispiel sei der Artikel 158 im Schweizerischen Strafgesetzbuch erwähnt, der es den Banken bis 1990 verboten hat, den Kunden Produkte zu verkaufen, die diese nicht verstehen. Auf Druck der Bankenlobby wurde dieser Artikel dann aufgehoben.

Sechstens ermöglicht und fordert ein nachhaltiges Finanzsystem Verantwortung auf allen Stufen. Damit diese Verantwortung wahrgenommen werden kann, braucht es eine interdisziplinäre Ausbildung aller Marktteilnehmenden und es braucht einen institutionalisierten Wissenstransfer, der ein ganzheitliches und verantwortungsvolles Handeln ermöglicht. Dazu gehört

unter anderem, dass die Anreizsysteme langfristig ausgerichtet sind und dass nicht kurzfristige Gewinnmaximierung im Vordergrund steht.

«Ich habe heute oft das Gefühl, ich befände mich in einer Welt wie ein Mensch nach einer Katastrophe, nach einem Tsunami, nach einem Erdbeben.»

Nach vorne schauen

Zum Schluss ihres Vortrags hielt Hunziker Ebnetter nochmals in drastischen Worten fest: «Ich habe heute oft das Gefühl, ich befände mich in einer Welt wie ein Mensch nach einer Katastrophe, nach einem Tsunami, nach einem Erdbeben.» Gerade in solchen Momenten aber sei es wichtig, nach vorne zu schauen und nicht nur rückwärts.

Für die Transformation hin zu einer nachhaltigen Lebensqualität brauche es Evolutionen, wenn das zu langsam gehe, brauche es sogar eine Revolution. «Was wir unbedingt anstreben sollten, ist eine öko-soziale Marktwirtschaft, in der auch die sozialen und ökologischen Folgen unseres Handelns berücksichtigt werden. Dazu brauchen wir als Basis ein nachhaltiges Finanzsystem.» Und Hunziker-Ebnetter forderte mit Nachdruck eine Zivilgesellschaft

ANTOINETTE HUNZIKER-EBNETER

Beraterin für nachhaltige Geldanlagen

Antoinette Hunziker-Ebnetter begann ihre Bank-Karriere während des Studiums an der Wirtschaftshochschule St. Gallen bei der Investmentbank Goldman Sachs. Später leitete sie die Handelsabteilungen bei der Bank Leu und der Bank Julius Baer, wo sie auch Mitglied der Konzernleitung war. Von 1997 bis 2000 war sie Geschäftsleiterin der Schweizer Börse SWX und baute in London die paneuropäische Börse Virt-x auf. – Heute führt Antoinette Hunziker-Ebnetter zusammen mit den Geschäftsleitungskollegen die eigene Firma Forma Futura Invest AG in Zürich, die auf nachhaltige Vermögensberatung spezialisiert ist und zwölf Mitarbeitende beschäftigt.

www.formafutura.ch





aus mündigen Bürgerinnen und Bürgern, die solchen Zielen auch Nachdruck verleihen. Es sei höchste Zeit zum Handeln. Deshalb schloss sie auch mit einem bekannten Zitat von Goethe: «Es ist nicht genug, zu wissen, / man muss auch anwenden; / es ist nicht genug, zu wollen, man muss auch tun.»

Geld verantwortungsvoll anlegen

Wollen Sie sicher sein, dass Sie Ihr Geld wirklich nachhaltig anlegen? Wie legt Ihre Pensionskasse Ihre Gelder an? Fragen Sie nach!

Antoinette Hunziker-Ebner hat acht Fragen zusammengestellt, die man den Vertretern eines Finanzinstituts oder einer Pensionskasse stellen kann. Die Antworten ergeben Anhaltspunkte, wie die befragten Institutionen bei der Geldanlage vorgehen. Aufgrund der Antworten können sich Anlegerinnen und Anleger selber ein Bild über die Nachhaltigkeit machen.

Fragen zur Nachhaltigkeit von Geldanlagen:

1. Legen Sie das Geld unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien an?
2. Wie sehen Ihre Nachhaltigkeitskriterien aus? Wie definieren Sie Nachhaltigkeit?
3. Woher beziehen Sie Ihre Informationen über die Nachhaltigkeit Ihrer Anlagen?
4. Gibt es einen Nachhaltigkeitsbericht?
5. Zeigen Sie die Anlagen gegenüber Ihren Versicherten? Wenn nicht, wann ist dies vorgesehen? (gilt für Pensionskassen)
6. Investieren Sie in strukturierte Produkte, Hedge-Fonds oder Private Equity?
7. Was ist Ihre Haltung zu Securities Lending & Borrowing?
8. Werden die Nachhaltigkeitskriterien über alle Anlagekategorien angewendet?