



# HEIKLE FINANZANLAGEN

Die Finanzanlagen eines Hilfswerks sollten nicht im Widerspruch zu den Anliegen der Organisation stehen. Eine optimale Anlagepolitik bezieht den Zweck des Hilfswerks mit ein und erzielt zugleich marktgerechte Renditen. Dies ist mit einer nachhaltigen Anlagestrategie unter Einbezug von Positiv- und Negativkriterien möglich.

Gemeinnützige Organisationen haben das Ziel, ihren Zweck zu erfüllen. Ihre Tätigkeiten werden daran gemessen, inwiefern sie der guten Sache dienen. Dies gilt auch im Hinblick auf die Finanzanlagen eines Hilfswerks.

Der Stiftungsrat oder Vorstand trägt die Verantwortung für eine zweckmässige und wirtschaftlich sinnvolle Bewirtschaftung des Vermögens. Die Betonung auf sinnvoll ist wichtig. Das leitende Organ sollte daher ein Anlagereglement mit mindestens folgenden Punkten aufsetzen:

- **Grundsätze Vermögensbewirtschaftung:** Wirtschaftliche, ethische und ökologische Aspekte sowie Governance Kriterien
- **Allgemeine Richtlinien:** Anlagevorschriften, strategische Vermögensstruktur, Positiv- und Negativkriterien, Stimmrechts-

ausübung, regulatorische Anforderungen, Retrozessionen

- **Umsetzung und Überwachung:**

- Wer (intern/extern)
- Wie (aktiv/passiv)
- Was (Reporting, Controlling)

Kauft ein Hilfswerk Wertschriften, kann es geschehen, dass die Geschäftstätigkeit des betreffenden Unternehmens direkt oder indirekt dem Zweck der Organisation widerspricht. Spenden sammelnde Organisationen gehen ein Reputationsrisiko ein, wenn sie in Firmen investieren, die direkt oder indirekt ihren eigenen Anliegen Schaden zufügen. Spenderinnen und Spender haben kein Verständnis für unachtsame Anlagen, und auch die Medien reagieren schnell. Es ist deshalb empfehlenswert, sich intensiv mit kritischen Finanzanlagen zu beschäftigen (siehe dazu neben stehende Tabelle). Im Zweifelsfall ist ein «nein» vorzuziehen.

## HILFREICHE LINKS

- **Alliance Sud:** [www.alliancesud.ch/de/dokumentation/e-dossiers/land-grabbing](http://www.alliancesud.ch/de/dokumentation/e-dossiers/land-grabbing)
- **Basler Appell gegen Gentechnologie:** [www.baslerappell.ch](http://www.baslerappell.ch)
- **Erklärung von Bern** (Schwerpunkt CH-Unternehmen, kontroverse Finanzierungen, Rohstoffe, Kleider und Nahrungsmittel): [www.evb.ch](http://www.evb.ch)
- **Landportal** (interaktive Datenbank zum Thema «Land Grabbing»): [www.landportal.info/landmatrix](http://www.landportal.info/landmatrix)
- **Nuclear Banks** (Nuklearfinanzierung durch Banken/Versicherungen): [www.nuclearbanks.org](http://www.nuclearbanks.org)
- **Nachhaltigkeitsmedia** (deutschsprachiger Blog zum Thema Nachhaltigkeit): [www.nachhaltigkeitsmedia.blogspot.ch](http://www.nachhaltigkeitsmedia.blogspot.ch)



Bild: Kinderarbeit in Indien, [www.fabeau.de](http://www.fabeau.de)



**grosses Bild**

Kinderarbeit in einer Goldmine  
 Bild: www.saramont.blogspot.com  
 Odinsseele, August 2011

**kleines Bild**

Ausbeutung von Kindern bei Diamant-Gewinnung  
 Bild: www.younicef.de/  
 Tag gegen Kinderarbeit

**Negatives ausschliessen**

Es gibt offensichtliche Branchen, die bereits bei vielen Organisationen für Investitionen ausgeschlossen sind, wie zum Beispiel Tabak, Waffen, Kernkraftwerke, Gentechnik in der Landwirtschaft, Pestizide, Pornographie oder Anlagen in Staaten mit groben Menschenrechtsverletzungen. Es kommen aber auch immer wieder neue Themen zum Vor-

schein. Ein bestehendes Anlagereglement muss daher regelmässig überprüft werden, um, wo nötig, die Ausschlusskriterien zu ergänzen.

**Positives auswählen**

Neben dem Ausschluss kritischer Investitionsthemen kann auch bewusst ein Akzent mit Positivkriterien gesetzt werden. Dabei werden beispielsweise Firmen bevorzugt,

**Kritische Themen für Finanzanlagen**

<p><b>Gold</b></p> 	<p><b>Nahrungsmittel</b></p> 	<p><b>Gemeingüter Land und Wasser</b></p> 	<p><b>Erdöl und Erdgas</b></p> 	<p><b>Gentechnik in der Landwirtschaft («grüne Gentechnik»)</b></p> 
<p>Die Umweltschäden und -zerstörungen bei der Extraktion sowie fehlende Umwelt- und Arbeitsrechtsstandards sind äusserst kritisch zu beurteilen. Das bisher wenig proaktive Verhalten der Goldminenbetreiber bezüglich der genannten Problematiken zeigt kaum Bewusstsein für Nachhaltigkeit. Vielmehr werden bewusst Menschen in Entwicklungsländern ausgebeutet und ihre Lebensgrundlage zerstört. Strengere Gesetze in Förderländern wie z.B. in Australien werden durch Verlagerungen in kooperationsbereite Länder ohne Reglementierung umgangen.</p>	<p>Investitionen in Nahrungsmittel wie Mais oder Weizen werden in der Regel über Commodity Futures bzw. Commodity Index Fonds getätigt. Die Preise für Nahrungsmittel sind in den letzten Jahren stark gestiegen; vor allem aber sind sie sehr volatil geworden. Preisschwankungen sind fatal, weil in Tieflohnländern mit Nahrungsmittelknappheit ca. 80% des Einkommens für Nahrungsmittel ausgegeben werden muss. Inwiefern die Index Fonds zur Preisvolatilität beitragen ist wissenschaftlich umstritten; einige Studien liefern Evidenz hierfür.</p>	<p>Der grossflächige Kauf (oder Leasing) von Agrarflächen in Schwellen- oder Entwicklungsländern zur Produktion von Nahrungsmitteln oder Biotreibstoffen, durchgeführt von Unternehmen aus vermögenden Staaten, wird als «land grabbing» bezeichnet. Meist werden die produzierten Güter vollumfänglich exportiert. Neben ökologischen Risiken wie Wasserknappheit, Waldrodung und Verlust der Biodiversität birgt diese Landnutzung auch vielfältige soziale Risiken zum Beispiel Ausbeutung lokaler Arbeitskräfte, Korruption, Enteignung, politische Instabilität wie z.B. in Madagaskar.</p>	<p>Die Förderung, Raffination, der Transport und die Nutzung sind mit erheblichen sozialen, ökologischen, politischen und volkswirtschaftlichen Problemen verknüpft. Beides sind nicht erneuerbare Rohstoffe, deren Nutzung grundsätzlich nicht nachhaltig ist.</p>	<p>Durch Gentechnologie eingebrachte Eigenschaften wie zum Beispiel Herbizidresistenzen in Wildkräutern bergen Risiken für die Landwirtschaft. Eine Abgrenzung zu gentechnikfreien Kulturen ist praktisch unmöglich. Zu befürchten ist ein unabschätzbarer Einfluss auf das Ökosystem der Erde. Zudem ist die Artenvielfalt bedroht. Die Patentierung und der exklusive Vertrieb von gentechnisch manipuliertem Saatgut durch einzelne Hersteller führt zur Verdrängung herkömmlicher Arten und zwingt Bauern letztlich in die Abhängigkeit der Saatgut-Hersteller.</p>





### Kinderarbeit in den Minen von Katanga

[www.afri-russ-archiv.blog.de](http://www.afri-russ-archiv.blog.de)

die gute Leistungen in der Umweltpolitik zeigen, die führend sind in der Personalentwicklung oder sich besonders profilieren bei der Schaffung von Arbeitsplätzen. Wichtig ist auch, dass ihre Produkte unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit positiv beurteilt werden. Zudem sollten sie transparent sein und ihre Leitlinien, Ziele sowie deren Erreichung offen legen.

#### Best in class keine Alternative

Wenn gemäss dem Grundsatz «best in class» angelegt wird, dann sind per se keine Branchen ausgeschlossen. Es wird in die jeweils besten Firmen jeder Branche investiert. Das heisst: In solche Firmen, die bezüglich definierten Nachhaltigkeitskriterien besser als ihre Branchenkollegen abschneiden. Bezüglich der Produkte, die eine solche Firma herstellt oder verkauft, ist damit nichts gesagt. Auch ein Waffenproduzent kann unter seinesgleichen sehr gute Leistungen bezüglich Mitarbeitenden und Firmenführung erreichen und seine Waffen mit möglichst geringem Energie- und Materialeinsatz herstellen.

#### Nachhaltigkeitsfonds oder Einzelinvestitionen?

Es gibt sehr viele Nachhaltigkeitsfonds und fast täglich werden es mehr. 177 sol-

cher Fonds sind gegenwärtig in der Schweiz zugelassen. Die Ansätze sind sehr verschieden und manchmal lässt die Transparenz zu wünschen übrig. Grundsätzlich kann jedoch festgehalten werden: Nachhaltigkeitsfonds ermöglichen eine gute Diversifikation, erreichen aber bezüglich ihrem Nachhaltigkeitsbeitrag eine bescheidene Wirkung. Einzelinvestitionen, sofern ihnen ein konsequenter Nachhaltigkeitsansatz zu Grunde liegt, zeigen hier klar bessere Leistungen.

Die Kreativität der Finanzwelt kannte in den vergangenen Jahren keine Grenzen. Es entstanden viele intransparente Produkte wie Hedge Funds, Rohstofffonds oder andere Derivate. Bei diesen Anlagen ist es oft nicht möglich, den Durchblick zu bekommen. Die Risiken sind zu hoch und es ist schwierig zu sagen, ob diese Investition einer Organisation indirekt Schaden zufügt. Auch hier gilt es im Zweifelsfall «nein» zu sagen.

#### Bleiben Sie glaubwürdig

Die Wahrnehmung und der Einbezug von ökologischen und sozialen Aspekten sowie die Corporate Governance gewinnen an Bedeutung. Hilfswerke können sich glaubwürdig positionieren und vermeiden Reputationsrisiken, wenn sie ein striktes Anlage-

reglement aufsetzen. Definieren Sie Nachhaltigkeit unter Einbezug Ihrer Werte und halten Sie die Ergebnisse mit Ihrem Finanzpartner schriftlich fest. So sprechen alle vom Gleichen. Tun Sie auch mit Ihren Anlagen Gutes, und im Zweifelsfall sagen Sie «nein».



Der Autor Robert Müller ist diplomierte(r)er Stiftungsmanager VMI und Geschäftsleitung-Mitglied und Leiter Privatkunden/Stiftungen der Forma Futura Invest AG, einer unabhängigen Vermögensmanagement Gesellschaft mit Sitz in Zürich. Zudem ist er seit 2010 Mitglied im Stiftungsrat der Zewo.

> [www.formafutura.com](http://www.formafutura.com)

# SPESENFREIE ZAHLUNGEN INS AUSLAND

Die Firma Afex bietet Hilfswerken mit Gütesiegel vorteilhafte Konditionen für Zahlungen rund um die Welt.

**Viele Stiftungen, Hilfswerke und Nichtregierungsorganisationen bekunden Mühe, ihre Auslandszahlungen und Devisentransaktionen einfach, schnell und kostengünstig abzuwickeln, da es oft am geeigneten Partner fehlt. Die Firma Afex kann hier Abhilfe schaffen. Neu bietet sie ihre Dienstleistungen allen Zewo zertifizierten Organisationen zu Vorzugskonditionen an.**

Die Firma Associated Foreign Exchange, Afex, blickt auf eine 30-jährige Erfahrung zurück und zählt zu den weltweit grössten Anbietern von unabhängigen Lösungen im Bereich Devisen und internationaler Zahlungsverkehr. Das Angebot umfasst diverse Dienstleistungen für den internationalen Zahlungs- und Devisenverkehr, weltweite elektronische Überweisungen, Risikomanagement-Tools und Beratung. All dies zu attraktiven Konditionen.

## Individuelle Lösungen

Der Erfolg des Unternehmens beruht auf langfristigen, partnerschaftlichen Kundenbeziehungen und der persönlichen Betreuung durch einen fachkundigen Kundenbetreuer. Der Experte kennt die Bedürfnisse seiner Kunden und unterstützt sie von der Risikoberatung über die Transaktionsabwicklung bis hin zur Optimierung der Zahlungsprozesse. Er passt das Dienstleistungs- und Produktangebot auf die spezifischen Kundenbedürfnisse an.

## Zahlungen rund um die Welt

Afex hat den Hauptsitz in Encino, USA und neben der Schweiz auch Niederlassungen in Amerika, Ozeanien, Europa und in naher Zukunft auch in Asien. Diese weltweite Präsenz und die damit verbundenen Kenntnisse lokaler Begebenheiten ermöglicht es, Zahlungen rund um die Uhr in über 200 Länder zuverlässig und schnell auszuführen. Afex bedient heute über 15000 KMU und institutionelle Kunden aus jeder Branche, insbesondere auch eine stetig steigende Anzahl an Nichtregierungs- und Non-Profit Organisationen. Diese Institutionen haben spe-

zifische Anforderungen und oftmals limitierte Ressourcen und schätzen, dass sie durch die Zusammenarbeit mit Afex nicht nur die Kosten sondern auch den Aufwand deutlich reduzieren können. Afex kümmert sich um die internationalen Zahlungen und die Organisationen können sich auf das Wesentliche konzentrieren: die Umsetzung ihrer Projekte. Da Afex seine soziale Verantwortung als Unternehmen ernst nimmt, erlässt es allen Hilfswerken mit Zewo-Gütesiegel sämtliche Spesen für alle Auslandszahlungen.

## Sicherheit wird grossgeschrieben

Gemäss eigenen Angaben verzichtet Afex gänzlich auf spekulative Geschäfte und muss jederzeit für 100% der Kundengelder garantieren, was in der Branche einmalig ist. Zudem ist Afex als weltweit lizenziertes und streng reguliertes Finanzdienstleistungsunternehmen gesetzlich dazu verpflichtet, die Geschäfte stets im besten Interesse der Kunden und im Einklang mit den jeweiligen nationalen Gesetzen zu betreiben.

Afex ist von strengen Finanzmarktbehörden lizenziert und reguliert, was die Firma zu einer sicheren Partnerin macht. In den USA unterliegt sie dem Bank Secrecy Act und wird durch die Bankenkommissionen von New York und Kalifornien reguliert. In der ganzen EU ist Afex als ein lizenziertes Zahlungsinstitut eingetragen und verfügt auch über eine Lizenz der Financial Services Authority (FSA) in England. In der Schweiz unterliegt Afex dem Geldwäschereigesetz und wird durch die Selbstregulierungsorganisation VQF ([www.vqf.ch](http://www.vqf.ch)), welche von der Finma anerkannt ist, beaufsichtigt.

## Jetzt Kontakt aufnehmen

Kontaktieren Sie Philipp Lesemeister. Gemeinsam erarbeitet er mit Ihnen eine optimale Lösung für jede Problemstellung. Es spielt dabei keine Rolle in welchem Bereich und welchem Teil der Erde Sie aktiv sind.

**AFEX** Associated Foreign Exchange (Schweiz) AG  
Philipp Lesemeister  
Löwenstrasse 25  
8001 Zürich  
Telefon 044 386 42 72  
> [plsemeister@afex.com](mailto:plsemeister@afex.com)  
> [www.afex.com](http://www.afex.com)



Bild: Afex Website



# FRAUEN IN NPOS –

## Eine Exklusivweiterbildung für Frauen zum Thema «Strategisches Management» mit 20% Zewo-Rabatt

An der ZHAW wird im Mai 2013 die nächste Exklusivweiterbildung «Strategisches Management für Frauen» angeboten – eine praxisorientierte Kompetenzergänzung für eine kleine Gruppe von maximal neun Frauen, diesmal mit einem klaren Fokus auf den Non-Profit-Bereich.

Das Interesse engagierter Frauen aus dem Non Profit Bereich am strategischen Management spiegelt unter anderem die Tatsache wider, dass viele Frauen in strategischen Entscheidungspositionen in Non-Profit Organisationen (NPO) sind; in sozial orientierten NPOs machen sie ca. 40% der Führungskräfte aus, in politischen NPOs 30%. Institutionen wie die Krebsliga Schweiz, die Lugenliga Schweiz, die Rheumaliga Schweiz, Pro Infirmis, Swissaid, Solidarsuisse oder die MS-Gesellschaft werden von Frauen geführt.

### Strateginnen unter sich

Die Anmeldungen von Frauen aus dem NPO Bereich an der ZHAW-Exklusivweiterbildung sind Ausdruck von zwei aktuellen Bedürfnissen: Erstens entwickeln viele NPOs ihre strategische Ausrichtung weiter: die Leistungsangebote werden auf die relevanten Anspruchsgruppen ausgerichtet und es wird bewusst nach sinnvollen Kooperationen gesucht. Insbesondere in Zeiten steigender Ansprüche von Geldgebern und Öffentlichkeit ist eine saubere Analyse von Stakeholdern und strategischen Optionen zur Positionierung einer NPO hilfreich. Dazu benötigen strategische Entscheidungs-

trägerinnen Klarheit über den Einsatz von Strategietools: wann kommt die Five-Forces-Analyse von Potter zum Einsatz; sollte eher eine BCG-Matrix oder eine McKinsey Matrix genutzt werden, was muss ich bei einer Balanced Scorecard beachten?

Ein zweites Bedürfnis ist die konstruktive Arbeit in weiblichen Lerngruppen. Hilary Clinton, Madeleine Albright und Benazir Bhutto, die sich an reinen Frauen-Colleges haben ausbilden lassen, sind ein anschauliches Beispiel für die Forschungserkenntnis, dass in reinen Frauengruppen ein unkomplizierteres und effektiveres Lernklima herrscht – insbesondere wenn es um Ausbildungsinhalte geht, die zumeist von Männern wahrgenommen werden – wie beispielsweise das Strategische Management.

### Fokus 2013: NPO-Bereich

Die ZHAW bietet entsprechend die Weiterbildung zum strategischen Management für eine rein weibliche Teilnehmerinnen-Gruppe an. Absolventinnen sprechen davon auch als «Weiterbildungs-Wellness» oder «Rückenstärkung zur eigenen strategischen Klarheit». Die fundierte Grundausbildung zum strategischen Management kann aufgrund ihres Exklusivcharakters auf die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen zugeschnitten werden und fokussiert in diesem Jahr den Non Profit Bereich. Praxisbeispiele aus dem Teilnehmerinnenkreis werden unmittelbar in das Lerngeschehen integriert, so dass eine Mischung aus Weiterbildung und Coaching entsteht und spezifische Anwendungsfragen direkt diskutiert werden können.

Die nächste Weiterbildung startet am 22. Mai 2013. Weitere Informationen finden Sie unter [www.zso.zhaw.ch/stm-frauen](http://www.zso.zhaw.ch/stm-frauen).



Details und das Online-Anmeldeformular finden Sie unter:

> [www.zso.zhaw.ch/stm-frauen](http://www.zso.zhaw.ch/stm-frauen)

Der nächste Kurs startet am 22. Mai 2013.

**Durchführung** 22.05., 29.05., 05.06., 19.06., 26.06., 03.07.2013  
(jeweils ganzer Tag)

**Durchführungsort** Winterthur  
(in unmittelbarer Nähe zum Bahnhof)

**Kursdauer** 6 Tage

**Anmeldeschluss** 24. April 2013

**Kosten** für Hilfswerke mit Zewo-Gütesiegel: CHF 3600  
(statt CHF 4500)

**Info-Apéro** 17. April 2013  
(Anmeldung auf der Webseite)

Bei Fragen richten Sie sich bitte direkt an Frau Dr. Kerstin Pichel, stellvertretende Zentrumsleiterin, Telefon 058 934 68 96 oder [kerstin.pichel@zhaw.ch](mailto:kerstin.pichel@zhaw.ch)