

Nachhaltigkeitsstrategie

Chancen nachhaltiger Unternehmensführung

Von Stephan Pflanz, idenko markenberatung

Wer sich rechtzeitig mit Nachhaltigkeit auseinandersetzt und nachhaltiges Wirtschaften in seine Unternehmensstrategie einfließen lässt, wird den kommenden regulatorischen Anforderungen gelassen entgegensehen. Zudem kann er Investitionen in Nachhaltigkeit so steuern, dass sie direkt dem Kerngeschäft zu Gute kommen und zur Erreichung der betriebswirtschaftlichen Ziele beitragen.

Nachhaltigkeit wirtschaftlich nutzen

Mit nachhaltigem Wirtschaften, nachhaltiger Unternehmensführung oder Corporate Social Responsibility (CSR) – je nachdem welchen Terminus man bevorzugt – verhält es sich wie mit allen anderen betriebswirtschaftlichen Dingen. Man informiert sich, worum es geht, welche Herausforderungen und Anforderungen bestehen und vor allem welche Chancen sich bieten und welcher Nutzen sich daraus für den Unternehmenserfolg ziehen lässt.

Dabei sind die Gründe für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie und die Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements unterschiedlich und stellen sich für jedes Unternehmen anders dar. Großunternehmen müssen über die für ihre Geschäftstätigkeit relevanten Nachhaltigkeitsaspekte im Lagebericht berichten. Zudem ist der Druck auf sie so groß, dass fast alle Dax-Konzerne zusätzlich einen ausführlichen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen.

Für Mittelständler – ab 500 Mitarbeitern oder einem Jahresumsatz ab 40 Millionen Euro – stimmt die EU zurzeit mit ihren Mitgliedsstaaten eine Verordnung ab, die diese zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts gemäß anerkannter Standards verpflichtet.

Nachhaltiges Wirtschaften ist aber mitnichten bloß eine lästige Pflicht. Vielmehr bringt es zahlreiche betriebswirtschaftliche Vorteile mit sich. So ist es geeignet, die Haftungs- und Reputationsrisiken zu minimieren, die Ressourcen- und damit die Prozess- und Kosteneffizienz zu verbessern sowie Produktinnovationen zu forcieren. Darüber hinaus stärkt Nachhaltigkeit Markenimage und Reputation, hilft neue Märkte und Kundengruppen zu erschließen, bestehende Kunden zu binden und Preise besser durchzusetzen. Und auch die Arbeitgeberattraktivität lässt sich durch nachhaltiges Engagement spürbar steigern.

Ansprüche der Anspruchsgruppen analysieren

Insbesondere die Anspruchsgruppen sind wichtige Treiber für eine nachhaltige Unternehmensführung.

Anspruchsgruppe Firmenkunden

Wer im Markt bestehen will, muss die Nachhaltigkeitsanforderungen seiner Auftraggeber erfüllen oder übertreffen. Denn Großunternehmen müssen über ihre Nachhaltigkeitsleistungen nach einschlägigen Standards berichten und sich gegenüber ihren Anspruchsgruppen verantworten. Deshalb fordern sie von ihren Lieferanten den Ausweis von Nachhaltigkeitsleistungen ein und diese wiederum von ihren.

Anspruchsgruppe Endkunden

Wer Wettbewerbsvorteile erzielen will, muss Bedürfnisse, Erwartungen und Einstellungen seiner Kunden ernst nehmen. Endkunden haben steigende Ansprüche an Produktqualität und Unternehmensintegrität. Nachhaltig ist ökologisch und Bio ein Qualitätsmerkmal. Gesund, schadstofffrei, sicher, langlebig, energieeffizient und recycelbar. Zudem bedeutet Nachhaltigkeit, dass ein Unternehmen ethischen Maßstäben genügt. Fair Trade: keine Ausbeutung von Zulieferern. Und Einhaltung von Sozialstandards und Arbeitnehmerrechten auch bei Produktionsstätten im Ausland.

Anspruchsgruppe Mitarbeiter

Wer Mitarbeitende binden, motivieren und neue Fach- und Führungskräfte gewinnen will, muss eine Antwort auf deren Wertvorstellungen haben und daher für eine

attraktive, werteorientierte Unternehmenskultur sorgen. Das erhöht die Arbeitgeberattraktivität, fördert den Stolz aufs Unternehmen und die Identifikation mit dessen Zielen.

Anspruchsgruppe Investoren und Banken

Nachhaltigkeitsratings spielen auf dem Kapitalmarkt eine immer größere Rolle. Zudem legen mehr und mehr Banken bei der Bonitätsprüfung Nachhaltigkeitskriterien zugrunde. Denn Nachhaltigkeit bedeutet eine solide, zukunftsfähige und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung mit kontrollierten Risiken.

Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln

Nachhaltiges Wirtschaften ist die bewusste unternehmerische Entscheidung, die eigene Organisation mittel- bis langfristig zukunftssicher, wirtschaftlich erfolgreich und für die relevanten Anspruchsgruppen attraktiv zu machen.

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie ist mithin ein unternehmensindividueller Mix aus vier Schritten.

1. Vergewisserung der betriebswirtschaftlichen Ziele des Unternehmens
2. Auslotung von Optimierungspotenzial entlang der Wertschöpfungskette
3. Analyse der Ansprüche der Anspruchsgruppen
4. Auswahl und Priorisierung von Nachhaltigkeitsaspekten und Handlungsfeldern im Abgleich mit den einschlägigen Nachhaltigkeitsstandards und Richtlinien, Gesetzen und Verordnungen

Viele Unternehmen lassen sich von kurzfristigen Opportunitäten leiten. Für sie ist Nachhaltigkeit solange uninteressant, bis die regulatorischen Anforderungen zwingen oder ihnen ihre Anspruchsgruppen zusetzen. Dann wird rasch ein Nachhaltigkeitsbeauftragter ernannt und Punkt (4) abgearbeitet. Nachhaltigkeit ist infolgedessen eine lästige Pflichterfüllung, die nur Kosten verursacht, Ressourcen bindet und zum Unternehmenserfolg wenig beiträgt.

Übersehen wird dabei allerdings, dass man sich damit der Möglichkeit begibt, erforderliche Maßnahmen mit Bezug auf die betriebswirtschaftlichen Ziele und den effektiven Nutzen für das Kerngeschäft zu tätigen, Punkte (1) und (2). Und auch die Chance, die für den Unternehmenserfolg relevanten Anspruchsgruppen für das Unternehmen einzunehmen und zu binden (3), wird so vertan. Um daher seine Nachhaltigkeitsstrategie in Einklang mit der Unternehmensstrategie zu entwickeln und sukzessive in die Unternehmensprozesse zu implementieren, sollte man deshalb das Heft besser selbst in die Hand nehmen und vermeiden, unter Zugzwang zu geraten.

© idenko markenberatung, Stephan Pflanz, Dezember 2013.
Die Verwendung des Artikels oder Auszüge und Zitate daraus sind unter Angabe des Autors und der Quelle www.idenko.de gestattet.

Stephan Pflanz | idenko markenberatung

Stephan Pflanz ist Partner bei der markenberatung idenko und Associate Partner der Gesellschaft für Nachhaltigkeitsmanagement perPetim. Seine Beratungsschwerpunkte sind Nachhaltigkeitsstrategien sowie die Realisierung einer nachhaltigen Corporate Identity. Unternehmenskultur: Werte, Verhalten, Führung. Markenpositionierung und Markenführung. Nachhaltigkeitsberichte und Nachhaltigkeitskommunikation.

idenko markenberatung
Stephan Pflanz
Am Helgenacker 27
DE-79294 Sölden/Freiburg i.Br.

www.idenko.de
www.idenko.de/blog
s.pflanz@idenko.de
T +49 761 1203870