

Nachhaltiges Management

Von vielen Unternehmen praktiziert

Das Gros der Unternehmen in Deutschland hat sich das nachhaltige Management auf die Fahnen geschrieben. Dies ergab eine Befragung von 309 Firmen durch das Institut der deutschen Wirtschaft Köln im März dieses Jahres. Danach verfügten gut zwei Drittel der befragten Firmen über schriftlich abgefasste Grundsätze. In acht von zehn solcher Unternehmensleitbilder finden sich Aussagen zum Umweltschutz; sogar neun von zehn Firmen bekennen sich zu sozialer Verantwortung. Unter nachhaltigem Wirtschaften verstehen rund 63 Prozent der befragten Betriebe, ökonomische, ökologische und soziale Ziele gleichermaßen anzustreben. Zwar hat nur ein Fünftel der Unternehmen zu diesem Zweck eine gesonderte Stelle eingerichtet. Praktiziert wird das nachhaltige Management aber weit häufiger. Danach befragt, welche Methoden bei ihnen zum Einsatz kämen, gab über die Hälfte der Firmen an, dass sie die Risiken untersuchen, die die eigene Geschäftstätigkeit unter anderem für Umwelt und Mitarbeiter mit sich bringt. Über 40 Prozent der Betriebe verfolgen den Weg der Stoffe im Produktionsprozess und erstellen Energieanalysen. Ebenso viele ermitteln soziale Kennzahlen. Immerhin ein gutes Viertel verfügt über ein ISO-zertifiziertes Umweltmanagementsystem.

Die Entscheidung, die Unternehmensführung auf die Nachhaltigkeit abzustellen, wird in erster Linie mit der Mitarbeitermotivation und mit Wettbewerbsvorteilen begründet. Diese spielen jeweils mit einem Durchschnittswert von 4,3 auf einer Bewertungsskala von 0 (überhaupt nicht wichtig) bis 6 (sehr wichtig) die größte Rolle für den Einsatz des nachhaltigen Managements. Kaum weniger ausschlaggebend ist der Wunsch, die Kunden zufrieden zu stellen, rechtlichen Bestimmungen zu genügen und Betriebsabläufe zu optimieren.

Gesprächspartner im IW: Dr. Hendrik Biebeler, Telefon: (02 21) 49 81-7 84



Die Zukunft im Blick

Mehr als die Hälfte der Betriebe berücksichtigt bei unternehmerischen Entscheidungen nicht nur die ökonomischen Folgen, sondern auch die sozialen und ökologischen Konsequenzen. Die Unternehmen versprechen sich davon in erster Linie motivierte Mitarbeiter, Wettbewerbsvorteile und zufriedeneren Kunden. Ergebnisse einer IW-Umfrage.

Nachhaltigkeit – der Begriff klingt eher sperrig. Die Idee, die dahinter steckt, ist jedoch seit einiger Zeit auf Siegeszug. Im Jahr 1987 forderte die damalige norwegische Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland im Bericht der UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung eine Politik des „sustainable development“ – der nachhaltigen Entwicklung. Diese solle den Bedürfnissen der heutigen Generation entsprechen, ohne die Chancen künftiger Generationen zu gefährden.

Nur 17 Jahre später hat sich das Gros der Unternehmen in Deutschland das „nachhaltige Management“ auf die Fahnen geschrieben. Dies hat das Institut der deutschen Wirtschaft Köln im März dieses Jahres in einer Befragung von 309 Firmen ermittelt. Gut zwei Drittel verfügten demnach über schriftlich abgefasste Grundsätze.

In acht von zehn solcher Unternehmensleitbilder finden sich Aussagen zum Umweltschutz; sogar neun von zehn Firmen bekennen sich zu sozialer Verantwortung.

Unter nachhaltigem Wirtschaften verstehen 63 Prozent der befragten Unternehmen, ökonomische, ökologische und soziale Ziele gleichermaßen anzustreben. Für knapp jede dritte Firma geht es vorwiegend darum, sich wirtschaftlich zukunftsfest zu machen. Lediglich 3 Prozent der Umfrageteilnehmer meinen, dass Nachhaltigkeit sich ausschließlich auf Umweltbelange beziehe.

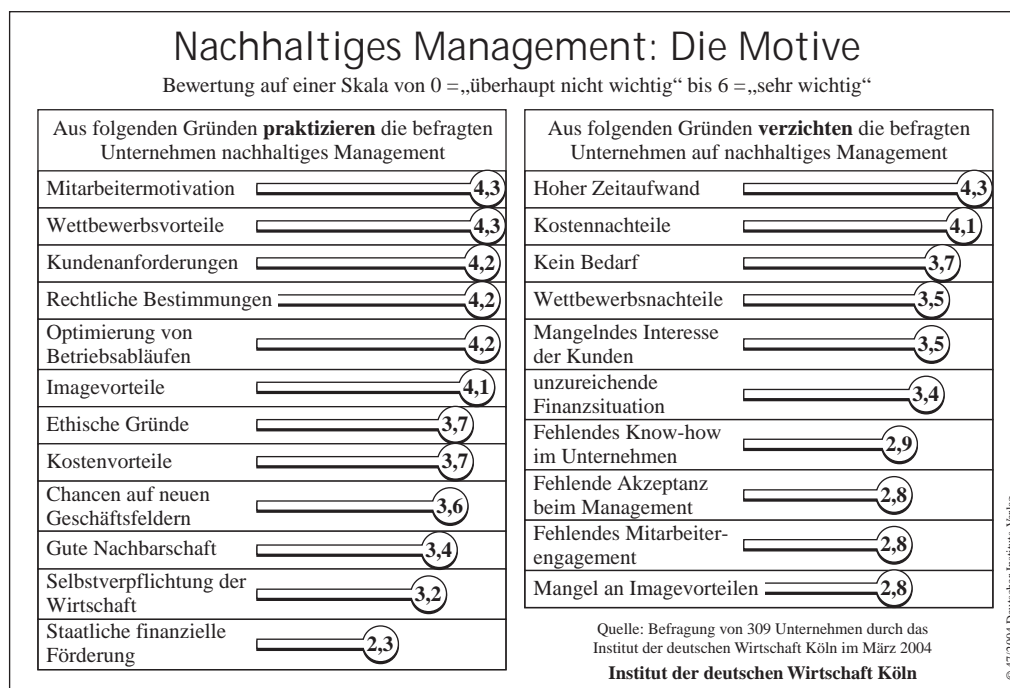
Zwar hat nur ein Fünftel der Unternehmen eine gesonderte Stelle eingerichtet, die wirtschaftliche Erfordernisse sowie Umwelt- und soziale Aspekte unter einen Hut bringen soll. Praktiziert wird das nachhaltige Management aber weit häufiger. Nach den eingesetzten Methoden befragt, sagte über die Hälfte der Unternehmen, dass sie die Risiken analysieren, die die eigene Geschäftstätigkeit unter anderem für Umwelt und Mitarbeiter mit sich bringt.

Mehr als 40 Prozent der Firmen verfolgen den Weg der Stoffe im Produk-

zierenden Gewerbes stemmen: Der Bergbau nutzt von 20 zur Auswahl stehenden Instrumenten im Schnitt neun, die Chemische Industrie acht. Zudem tun sich aufstrebende Branchen und große, prosperierende Unternehmen mit dem Einsatz der innovativen Managementmethoden leichter.

Der Entscheidung, die Unternehmensführung auf die Nachhaltigkeit abzustellen, liegen vielfältige Überlegungen zugrunde (Grafik):

Die Mitarbeitermotivation und Wettbewerbsvorteile spielen die wich-



tionsprozess und erstellen Energieanalysen. Ebenso viele ermitteln soziale Kennzahlen. Immerhin ein gutes Viertel der befragten Unternehmen verfügt über ein ISO-zertifiziertes Umweltmanagementsystem.

Weniger oft – in knapp 15 bzw. 13 Prozent der Betriebe – setzen die Marketingabteilungen auf das Verkaufsargument Öko oder Soziales. Noch seltener werden Nachhaltigkeitsberichte und komplette Sozialbilanzen angefertigt.

Branchenvorreiter in Sachen Zukunftsmanagement sind jene Wirtschaftszweige, die den Löwenanteil der Umweltschutzinvestitionen des Produ-

tigste Rolle für den Einsatz des nachhaltigen Managements.

Kaum weniger ausschlaggebend ist der Wunsch, die Kunden zufrieden zu stellen, rechtlichen Bestimmungen zu genügen und Betriebsabläufe zu optimieren.

Warum sich die eine oder andere Firma auf dem Gebiet des umfassenden, soziale und Umweltaspekte berücksichtigenden Managements nicht weiter vorwagt, hat ebenfalls handfeste Gründe. Vielfach wird befürchtet, dass der Einsatz der Instrumente den verfügbaren Zeitrahmen sprengt. Auch Kostennachteile wiegen als Gegenargument schwer.