



In dieser Ausgabe:

## Nachhaltigkeitsstrategien in Unternehmen

Diskussion und Ergebnisse der  
Veranstaltung ZIRPzoom am 1. Juli 2014

Juli 2014

Über Nachhaltigkeitsstrategien in Unternehmen diskutierte Ministerpräsidentin Malu Dreyer am 1. Juli 2014 im Rahmen der Gesprächsreihe „ZIRPzoom – Perspektiven der Wirtschaft in Rheinland-Pfalz“ mit rheinland-pfälzischen Unternehmern und Wissenschaftlern. Dr. Marie-Luise Wolff-Hertwig, Vorstandsvorsitzende der HSE AG, stellte die **Nachhaltigkeitsstrategie** ihres Unternehmens vor, für die das Unternehmen 2013 den Deutschen Nachhaltigkeitspreis erhielt.

## Nachhaltigkeit braucht Strategie

Groß denken – klein starten: Schon mit kleinen Maßnahmen, wie etwa den PC über Nacht auszuschalten, kann ein Schritt in Richtung Nachhaltigkeit gegangen werden. Die Diskussion machte deutlich, dass der Wunsch, ein Unternehmen nachhaltig auszurichten, oft in den Reihen der Mitarbeiter entsteht. Aufgabe der Führungskräfte ist es dann, entstandene Ideen aufzugreifen und neue Ideen anzustoßen, Ziele zu definieren und den Nachhaltigkeitsbemühungen eine klare Struktur zu geben. Damit die Nachhaltigkeitsziele verfolgt werden können, müssen Daten gesammelt, analysiert und ausgewertet werden. Die Einrichtung einer Stabsstelle Nachhaltigkeitsmanagement und die Einführung von Nachhaltigkeitsbeauftragten in allen Abteilungen des Unternehmens kann, je nach Unternehmensgröße, ein möglicher Weg sein. Der wichtigste Faktor ist jedoch, dass Führungskräfte eine Nachhaltigkeitsstrategie nicht nur entwickeln, sondern eine nachhaltige Einstellung konsequent vorleben – darin waren sich die Teilnehmer einig. Denn auch hier fängt Nachhaltigkeit im Kleinen an, etwa beim spritsparenden Dienstwagen.

## Nachhaltigkeit als Wettbewerbs- vorteil

„Nachhaltigkeit trifft auch das Lebensgefühl der heutigen Zeit. Die Erwartungen der Konsumenten definieren damit die Anforderungen für die Unternehmen“, beschreibt Ministerpräsidentin Malu Dreyer die wettbewerbliche Relevanz einer Nachhaltigkeitsstrategie für Unternehmen. Transparenz ist besonders wichtig, um glaubwürdig als nachhaltiges Unternehmen auftreten zu können. Ebenso wie eine durchgängig **nachhaltige Wertschöpfungskette**. Das kann beispielsweise durch konsequente und regelmäßige Kontrollen der Zulieferer sichergestellt werden. „Klar, das sind teure Prozesse, die erst einmal bezahlt werden müssen, aber am Ende zahlt sich das durch Vertrauen der Kunden aus“, erläutert Dr. Marie-Luise Wolff-Hertwig.

## Nachhaltigkeit lebt von sozialem Feedback

Die Diskussion zeigte, dass der Austausch untereinander besonders wichtig ist. Die Kommunikation der Mitarbeiter über Nachhaltigkeit befördert die Leistung Einzelner und ganzer Abteilungen. Ein Wettbewerb um Effizienz und gute Ideen entsteht, der eine große Eigendynamik entwickeln und sich auf das gesamte Unternehmen auswirken kann. Auch unternehmensübergreifend, zum Beispiel in Branchengremien oder **Unternehmensnetzwerken**, ist Austausch sehr wichtig. Unternehmen, die einen neuen, nachhaltigen Weg gehen möchten, können so Unterstützung erfahren und



„Nachhaltigkeit ist kein Megatrend, der bald wieder verschwunden sein wird.“

Malu Dreyer,  
Ministerpräsidentin des Landes  
Rheinland-Pfalz und  
stv. Vorsitzende der ZIRP



werden auf ihrem Weg bestätigt. Auch der frühzeitige Dialog mit der Konkurrenz wirkt sich positiv aus, da Nachhaltigkeit nicht ohne das Ziel des ökonomischen Erfolgs gesehen werden darf. Der branchenübergreifende Austausch kann dazu beitragen, den Blick zu öffnen und neue Impulse zu erhalten.

## Nachhaltigkeit ist auch Innovation

„Die Diskussion um Nachhaltigkeit ist oft gegenwartsbezogen“, stellte ein Teilnehmer fest. Dabei besteht eine große Chance gerade darin, in der Produktentwicklung von vornherein auf Nachhaltigkeit zu achten. Dies kann durch einen geringen Material- und Ressourceneinsatz erreicht werden, aber auch dadurch, dass Produkte nach Verbrauch wieder vollständig recycelt und der Produktionskette aufs Neue zugeführt werden können. Aus einer nachhaltigen Haltung im Unternehmen können neue Produkte oder Dienstleistungen hervorgehen. Besonderes Potenzial bietet auch die Einbeziehung von externer Expertise, beispielsweise von Kundenseite. Open Innovation ist das Stichwort: Bereits heute sind viele Verbraucher bereit, ihr Wissen und ihre Erfahrungen mit Unternehmen zu teilen und gemeinsam mit den Unternehmen an Produktentwicklungen zu arbeiten. Dieses Potenzial sollte auch im Bereich Nachhaltigkeit genutzt werden.

## Nachhaltigkeit hat ökonomische Grenzen

In der Diskussion wurde deutlich, dass nachhaltigem Wirtschaften ökonomische Grenzen gesetzt sind. Grenzen beim Produzenten, da durch nachhaltige Produktion die Herstellungskosten für das Endprodukt steigen; Grenzen beim Lieferanten, falls er nicht für eine nachhaltige Produktion der Zulieferprodukte garantieren kann und Grenzen beim Konsumenten, der sich die häufig teureren nachhaltigen Produkte oftmals nicht leisten kann. Die wesentliche Herausforderung besteht darin, nachhaltige Produkte für einen breiten Kundenkreis zugänglich zu machen.

## Fazit

Nachhaltigkeit muss sich durch alle Unternehmensbereiche ziehen, ihr muss eine Strategie zugrunde liegen und sie muss authentisch gelebt werden, erst dann kann Nachhaltigkeit zu einem echten Wettbewerbsvorteil werden – darüber waren sich die Teilnehmer der Veranstaltung einig. Es zeigte sich, dass die Zukunftsprognose für das Thema Nachhaltigkeit durchaus positiv ausfällt. „Ich habe die Hoffnung und Zuversicht, dass in den nachfolgenden Generationen das Thema Nachhaltigkeit vollständig Einzug in das Leben und Konsumverhalten der Menschen finden wird“, ist Dr. Marie-Luise Wolff-Hertwig überzeugt.



*„Die Investition in ein Windrad macht noch lange kein nachhaltiges Unternehmen.“*

Dr. Marie-Luise Wolff-Hertwig,  
Vorstandsvorsitzende der HSE AG

Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz  
Auf der Bastei 3  
55131 Mainz

Tel.: 0 61 31 - 16 56 87  
Fax: 0 61 31 - 16 25 54  
E-Mail: mail@zirp.de

www.zirp.de

Redaktion:  
Laura Demare, Sarah Weingarten

Verantwortlich:  
Heike Arend

Bildnachweise:  
S. 1: Staatskanzlei  
Rheinland-Pfalz  
S. 2: HSE AG