

GEMEINSAM GESTALTEN WIR EIN

Neues Wirtschafts- paradigma!



PROF. DR.
RENÉ SCHMIDPETER

ist international anerkannter Managementstrategie, Vordenker und Speaker. Er hat den Dr. Jürgen Meyer Stiftungslehrstuhl für internationale Wirtschaftsethik und Corporate Social Responsibility an der CBS in Köln inne. Seit über 20 Jahren arbeitet und forscht er in Expertengremien und Hochschulen im In- und Ausland.



PATRICK BUNGARD
ist Mitgründer und Geschäftsführer der M3TRIX GmbH sowie Dozent für Wirtschaftswissenschaften (CBS International Business School, Donau Universität Krems) mit Schwerpunkt Nachhaltiges Management. Er ist Autor in unterschiedlichen Fachzeitschriften und Speaker zum Thema Nachhaltigkeit tätig.

Wirtschaftsvordenker sehen die Transformation unserer Wirtschaft durch die aktuellen Ereignisse der Corona-Krise extrem beschleunigt. Bereits vor der Krise hat die Erklärung von 181 amerikanischen CEOs (darunter führende Unternehmen wie Apple, Amazon, General Motors und Walmart) die Sicht auf unser Wirtschaftssystem grundlegend verändert. Anstelle der über Jahrzehnte verfolgten Profitmaximierung wurde die umfassende Wertschöpfung für alle Stakeholder sowie ein positiver Impact für die Gesellschaft als oberstes Unternehmensziel eingefordert. Damit stellten die führenden Manager schon im Herbst 2019 das bisherige betriebswirtschaftliche Paradigma des «Shareholder Value» grundlegend in Frage.

Empirische Studien zeigen, dass Unternehmen, die wesentliche Nachhaltigkeitsthemen in ihr Geschäftsmodell integrieren, erfolgreicher wirtschaften. Betriebswirtschaftliche Potenziale wie die Verbesserung der Arbeitgebermarke, die Erhöhung der Attraktivität eines Unternehmens auf dem Finanzmarkt oder schlicht die umfassenden Marktpotenziale nachhaltiger Produkte haben sich bis in die Chefetagen und Strategieabteilungen herumgesprochen. Und auch die Politik gestaltet proaktiv eine neue wirtschaftliche Rahmenordnung. Im Rahmen des «Green Deal» der Europäischen Union werden immer mehr Unternehmen zu mehr Nachhaltigkeit geführt.

Um mit diesen «neuen» Anforderungen der Stakeholder erfolgreich umzugehen, braucht es eine «nachhaltige Unternehmenstransformation». Die Krise zeigt eindrücklich, dass das oft propagierte Gegensatz-Denken zwischen Profit und gesellschaftlichen Interessen (aktuell: Schutz von Leben und Gesundheit) schnell an seine Grenzen stösst. Erfolgreiche Unternehmer machen es bereits vor, wie das klassische Gegensatz-Denken zwischen wirtschaftlichem Erfolg und nachhaltiger Entwicklung überwunden werden kann. Sie entwickeln integrierte Managementansätze, die die Wirkungen des Unternehmens messen und steuern, mit dem Ziel, entlang der gesamten Wertschöpfungskette für alle Stakeholder gleichermaßen Wert zu schaffen.

Praxisbeispiel 1: Der Porsche-Nachhaltigkeitsindex (PNI)

Mit der Entwicklung des Porsche-Nachhaltigkeitsindex (PNI) positioniert sich der Automobilkonzern, seine unternehmerischen Aktivitäten zukünftig auf einem klaren und individuellen Nachhaltigkeitsverständnis aufzubauen und bestehende Widerspruchsvorstellungen zwischen nachhaltigen Geschäftsmodellen und der Schaffung von ökonomischen Mehrwerten und Wachstum aufzulösen. Dabei sollen nicht nur negative Auswirkungen auf die Gesellschaft vermieden, sondern auch ein klarer Fokus auf die Schaffung von positiven Wirkungen gelegt werden.

Der PNI verfolgt die Grundidee, Nachhaltigkeit holistisch zu messen und zu steuern, ein eigenes Nachhaltigkeitsverständnis zu schaffen, externe Nachhaltigkeitsstandards zu integrieren und Wertschöpfung von negativen Umweltauswirkungen zu entkoppeln.

Durch den iterativen Entwicklungsprozess des PNI und den damit einhergehenden Einbezug aller relevanten Fachbereiche von Porsche schafft er ein gemeinsames Nachhaltigkeitsverständnis im Unternehmen. Der PNI setzt sich aus Zielen für die Handlungsfelder «Innovative Mobility», «Reliable Partner» und «Go to Zero» zusammen. Die Handlungsfelder sind eng an die beschriebenen Dimensionen der Nachhaltigkeit «Ökonomie»,

Unternehmen stehen am Scheideweg: Transformation oder Stagnation? Die aktuelle Krise zeigt: Ein neues Management-Mindset sowie eine integrierte Steuerung und Messung von Nachhaltigkeit haben das Potenzial, unsere Wirtschaft in der Zeit nach der Krise grundlegend neu zu prägen.

Von René Schmidpeter und Patrick Bungard

«Soziales» sowie «Ökologie» angelehnt und orientieren sich an der Porsche-Wertschöpfungskette. Im Rahmen einer «9×9 Matrix» bildet der PNI mit ausgewählten strategischen Kenngrößen die wichtigsten Aspekte im Nachhaltigkeitsverständnis des Unternehmens ab. Die KPIs stehen dabei repräsentativ für ihr Themenfeld und bilden einen quantifizierbaren Teil von Porsches Nachhaltigkeitsaktivitäten ab.

Praxisbeispiel 2: Breeze Technologies – Artificial Intelligence Against Air Pollution

Neben Vorreiterunternehmen wie zum Beispiel Porsche sind es vor allem auch Unternehmensgründer, die exemplarisch für ein neues Unternehmensparadigma stehen. Sie entwickeln Geschäftsmodelle, die Wegbereiter für Milliardenmärkte darstellen und enorme Wirkungshebel auf gesellschaftlicher Ebene mitbringen. Diese neue Generation der «Gründer» zeichnet sich in erster Linie dadurch aus, dass das Unternehmen vom gesellschaftlichen Impact und vom «Purpose» ausgehend gedacht wird.

Ein Beispiel für diese Generation neuer Unternehmen ist das Start-up Breeze Technologies, das sein Geschäftsmodell rund um das Thema Luftverschmutzung aufbaut. Luftverschmutzung ist die grösste umweltbedingte Gesundheitsbedrohung unserer Zeit. Sie tötet neuesten Schätzung zufolge 7 Millionen Menschen pro Jahr und kostet die Weltwirtschaft jährlich 5 Billionen USD.

Breeze versucht hier proaktiv entgegenzuwirken. Mittels eigener, kostengünstiger Luftqualitätssensoren werden Schadstoffdaten gesammelt, eine hyperlokale Karte der Luftqualität erstellt und mit einem Katalog von mehr als 3500 Aktionen zur Luftreinhaltung abgeglichen. Die potenziellen Auswirkungen auf den Menschen werden automatisch berechnet. Eine künstliche Intelligenz empfiehlt dann die effizientesten Interventionen für lokale Herausforderungen, wodurch die Wirksamkeit von Luftreinhalteplänen um das Zehnfache gesteigert werden kann.

Fazit

Wir erleben derzeit alle gemeinsam grossen Veränderungen – einen Wandel, den wir positiv gestalten können. Es ist nun an der Zeit, in nachhaltige Wirtschaftsstrukturen, verantwortungsvolle Entscheidungen und nachhaltige Kreislaufwirtschaften zu investieren. Denn neben der Corona-Krise sind besonders der Klimawandel und der Verlust der Artenvielfalt weitere grosse Herausforderungen für die Menschheit – die wir mit einem neuen Wirtschaftsdenken lösen können.