



Felix A. Zimmermann ist Gründer der Unternehmensberatung Voikos und Autor des Buchs „ESG – Made in Germany“.

Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil

Wie Familienunternehmen ESG erfolgreich in ihre Unternehmensstrategie integrieren

Auf ihrer Vollversammlung Mitte September dieses Jahres hat die UN abermals festgestellt, dass die mit den SDG (Sustainable Development Goals) festgelegten Nachhaltigkeitsziele für das Jahr 2030 weltweit nicht erreicht werden. Besonders beim Klimaschutz, aber auch bei der Einhaltung der Menschenrechte und der internationalen Arbeitsbedingungen werden die gesetzten Ziele zum Teil weit verfehlt.

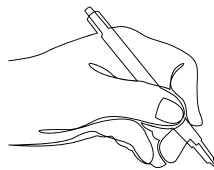
Die Politik hat die Defizite bereits erkannt und spätestens seit der Verabschiedung des Green Deals der EU schrittweise einen sehr konkreten regulatorischen Rahmen für die notwendige Transformation der Wirtschaft entwickelt und verabschiedet. Die CSRD oder auch der im Juli dieses Jahres verabschiedete ESRS-Standard setzen mittlerweile einen sehr konkreten Rahmen für die Erwartungen an eine ESG-konforme Führung von Unternehmen.

Nachhaltige Unternehmensführung nach diesen Anforderungen ist für viele Firmen aber eine komplexe Herausforderung. Aufgrund fehlender Kenntnisse, Kapazitäten und Kompetenzen fällt es ihnen schwer, sich strukturiert und erfolgreich mit dem Thema zu beschäftigen. Mit ESG verbinden Unternehmen außerdem häufig zunächst die Erfüllung regulatorische Anforderungen, wie zum Beispiel die neuen Berichterstattungspflichten. Bei genauerer Betrachtung ist dies jedoch sekundär. Viel wichtiger für die Betriebe ist die Entwicklung einer unternehmensindividuellen und auf profitables Wachstum ausgerichtete Nachhaltigkeitsstrategie.

Diese ermöglicht, die sich für die Unternehmen aufgrund der Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ergebenden Chancen zu identifizieren und aktiv zu nutzen. Diese Chancen liegen besonders in der Generierung zusätzlichen Wachstums, der Verbesserung der Profitabilität etwa durch effizienteren Ressourceneinsatz, dem verbesserten Zugang zu Finanzmitteln, einer höheren Arbeitgeberattraktivität und einer gesteigerten Resilienz. Mit der Umsetzung der ESG-Strategie können Unternehmen jetzt und für die Zukunft einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil schaffen, der es ihnen ermöglicht, zum Beispiel mit neuen Produkten und Dienstleistungen oder auch ressourcenschonenden Produktionsverfahren an die Spitze des Marktes zu gelangen.

Diese Möglichkeit ist vor allem für deutsche mittelständische Unternehmen in Familienhand äußerst interessant. Ihre Werte, Kernkompetenzen und Herangehensweisen sind geradezu prädestiniert, Nachhaltigkeit als unternehmerische Chance zu nutzen. Nichts zu tun, ist keine Alternative. Denn mit den ESG-Anforderungen entstehen auch neue Risiken für die Unternehmen – etwa ein Finanzierungs-, Offenlegungs-, Haftungs- oder möglicherweise Fortführungsrisiko. Diese Risiken gilt es ebenfalls zu identifizieren und aktiv zu steuern.

Zehn sehr erfolgreiche Familienunternehmen haben im Buch „ESG – Made in Germany“ ihre jeweilige Herangehensweise an das Thema, die bestehenden Herausforderungen und entsprechende Lösungsansätze sowie die erzielten Erfolge dargestellt. Auch wenn jedes Unternehmen wegen der eigenen Besonderheiten einen individuellen Weg gewählt hat, so sind doch verbindende Erfolgs-



„ESG könnte ein Qualitätsmerkmal für den Standort Deutschland werden.“

muster zu erkennen. Dazu zählt, dass das Thema ESG meist von den Eigentümern eingefordert und getrieben wird. Nachhaltigkeit ist Chefsache und es besteht eine in die Gesamtstrategie integrierte Nachhaltigkeitsstrategie. Ferner ist zu beobachten, dass die Unternehmen besonders erfolgreich sind, die mit ihren Produktinnovationen ihren Kunden helfen, nachhaltiger zu wirtschaften oder zu handeln. Schließlich investieren alle Unternehmen in den Kompetenzaufbau zum Thema Nachhaltigkeit und nutzen dazu ihnen bekannte Netzwerke. Und die Erfolge im Bereich Nachhaltigkeit werden sehr explizit über alle Kanäle als Wettbewerbsvorteil kommuniziert.

Wenn möglichst viele Unternehmen diesen Erfolgsbeispielen folgen, dann könnte ESG ein Qualitätsmerkmal für den Standort Deutschland mit dem Siegel „ESG – Made in Germany“ werden. <<