

Dr. Markus Warncke

Leiter Konzern-Treasury, Villeroy & Boch AG

„Was Villeroy & Boch gegenüber vielen Mitbewerbern auszeichnet, ist eine spezielle DNA, ein Spirit, der die Unternehmensführung seit über 260 Jahren prägt. Elemente dieser Unternehmenskultur sind Nachhaltigkeit, gefühlte und gelebte Verpflichtung gegenüber Kunden und Mitarbeitern sowie eine Innovationskultur, die immer wieder Trends setzt, statt ihnen zu folgen. Nachhaltigkeit ist die Grundlage stabiler Geschäftsbeziehungen und damit die Basis unseres langfristigen wirtschaftlichen Erfolgs und sicherer Arbeitsplätze.“

C.K. Prahalad, University of Michigan

Professor für Unternehmensstrategie, Management-Vordenker

„Ich beobachte (...) eine unausweichliche Entwicklung: Unser traditionelles Verständnis für Unternehmensführung - das Schielen auf kurzfristiges Wachstum - hat sich überlebt. Nachhaltigkeit wird zum neuen Maßstab für Erfolg.“

Christopher Jahns, European Business School

Präsident, Professor für Einkauf, Logistik und Supply Chain Management

„Mit Übernahme der US-Bilanzierungsregeln hat sich unser ökonomisches Wertesystem verschoben, unser ökonomisches Handeln ist kurzfristig und damit kurzatmig geworden. Entschieden wird im 3-Monats-Rhythmus und fokussiert auf den nächsten Quartalsbericht. Diese Denke mit ihrem Mangel an Nachhaltigkeit ist mitverantwortlich für die Krise.“

Nachhaltige Unternehmen

Performance, Testimonials



Institut für Mittelstandsforschung

„Große Familienunternehmen schneiden in Hinsicht auf die Gesamtkapitalverzinsung besser ab als große Nicht-Familienunternehmen“

Dr. Thomas Schulz

Frankfurt a.M., 11. April 2010

Dietrich Neumann

Zentraleuropa-Chef, A.T. Kearney

„In 10 von 16 Branchen sind die durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) nachhaltiger Unternehmen deutlich niedriger als die entsprechenden Kosten von Wettbewerbern, die nicht als nachhaltig eingestuft werden.“

Anthony Burgsman

CEO, Unilever

„You cannot build shareholder value at the expense of the society, otherwise society will eventually destroy your shareholder value“

Inhalt

- Performance *Nachhaltiger Unternehmen*

- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

Inhalt

■ Performance *Nachhaltiger Unternehmen*

- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

A.T. Kearney

WACC Nachhaltiger Unternehmen

„In 10 von 16 Branchen sind die durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) nachhaltiger Unternehmen deutlich niedriger als die entsprechenden Kosten von Wettbewerbern, die nicht als nachhaltig eingestuft werden. Besonders in den Industriebranchen mit hohem Energieeinsatz wie Versorgern, Bau, Fluglinien, Chemie, oder Transport haben nachhaltige Unternehmen deutliche Vorteile von bis zu 2,9 Prozentpunkten bei den Kapitalkosten.“

„Unsere Kapitalkostenanalyse belegt, dass nachhaltige Unternehmen meist eine bessere mittelfristige Performance-Perspektive besitzen und ein geringeres Geschäftsrisiko aufweisen. Nachhaltigkeit geht längst über das Thema Umweltfreundlichkeit hinaus.“

Dietrich Neumann, Zentraleuropa-Chef, A.T. Kearney

aus: A.T. Kearney (Hrsg.): Nachhaltige Unternehmen profitieren von geringeren Kapitalkosten, in: Pressemitteilung, 27.11.2009

FAZ

Daxplus Family 30-Index

„Unternehmen, bei denen die Gründerfamilie noch wesentlichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit ausübt, liefern am Aktienmarkt eine wesentlich bessere Wertentwicklung als die Dax-Unternehmen. So hat der Daxplus Family 30-Index den Dax nicht nur in den vergangenen 12 Monaten bei der Wertentwicklung deutlich hinter sich gelassen, sondern auch bei der Betrachtung über einen Zeitraum von fünf Jahren.“

„Als wesentlicher Grund für die bessere Wertentwicklung von Aktiengesellschaften, die noch wesentlich von ihren Gründerfamilien beeinflusst werden, gilt die langfristige Ausrichtung der Unternehmensstrategie. Einem Unternehmensgründer und -eigentümer wird eher unterstellt, bei allen unternehmenspolitischen Entscheidungen stets das langfristige Wohl des Unternehmens im Blick zu haben, auch wenn eine Entscheidung kurzfristig möglicherweise von den Kapitalmärkten nicht goutiert wird. Ein nur für drei oder fünf Jahre berufener Vorstand einer Kapitalgesellschaft könnte hingegen eher die kurzfristige Gewinnmaximierung als wichtiges Ziel haben, damit sein Vertrag verlängert oder seine erfolgsabhängigen Gehaltsbestandteile maximiert werden. Die teure Entwicklung neuer Produkte, die aber dem langfristigen Erfolg dienlich sein könnten, wird daher womöglich eher bei Unternehmen in Gründerhand umgesetzt und trägt offenbar zur überdurchschnittlichen Wertentwicklung dieser Unternehmen an der Börse bei.“

o.V., FAZ

aus: o.V.: Familien mit hoher Rendite. Vom Gründer geführte Unternehmen schlagen den DAX, in: FAZ, 12.01.2010, S.19

„Die Gesamtkapitalrentabilität gibt Aufschluss über die Verzinsung des Gesamtkapitals im Unternehmen. Ein Wert von 1% für die Gesamtkapitalrentabilität bedeutet, dass für jeden Euro Kapital, das dem Unternehmen zur Verfügung stand, im abgelaufenen Jahr 1 Cent erwirtschaftet wurde.“

„Beim Vergleich des Medianwertes der großen Familienunternehmen mit dem Medianwert der Großunternehmen ist der Wert der Familienunternehmen deutlich höher. Lag der Wert der Großunternehmen im Jahr 2007 bei 6,7%, so weist der Medianwert der großen Familienunternehmen 7,2% auf.“

„Große Familienunternehmen schneiden in Hinsicht auf die Gesamtkapitalverzinsung besser ab als große Nicht-Familienunternehmen.“

Institut für Mittelstandsforschung, Bonn

Thunderbird School of Management

Stakeholder-Mgt. erzielt bessere finanz. Ergebnisse

„Machen Sie den Profit nicht zur Priorität Nummer eins. Jüngste Forschungsergebnisse belegen: CEOs, die die Interessen ihrer Stakeholder engagierter verfolgen als den Profit des Unternehmens, erreichen, dass die Belegschaft motivierter arbeitet. Gleichzeitig erzielen Sie bessere finanziellen Ergebnisse.“

„Liegt der Fokus eines CEOs darauf, den Gewinn zu maximieren, entwickeln die Mitarbeiter negative Emotionen in Bezug auf die Organisation. Sie nehmen den CEO als autokratisch wahr und unterstellen ihm kurzfristiges Denken. Viele berichten, sie seien weniger bereit, sich aufzuopfern. Das Ergebnis: Die Performance des gesamten Unternehmens leidet darunter.“

Nathan T. Washburn, Thunderbird School of Management

Inhalt

- Performance Nachhaltiger Unternehmen
- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

„Gerade wenn ein Unternehmen wie die BayWa mit den Geschäftsfeldern Agrar, Bau und Energie im Bereich der Daseinsvorsorge tätig ist, spielt das Thema Nachhaltigkeit eine bedeutende Rolle. Dies war schon bei der Unternehmensgründung 1923 so, als es vor allem um die Vermarktung der landwirtschaftlichen Erzeugnisse für die Landwirte ging. Auch wenn das Unternehmen stark gewachsen ist und sich Geschäftsfelder im Laufe der Zeit verändert haben - langfristige Strategien, die umfassend die Konsequenzen des eigenen Handelns in den Vordergrund stellen, sind seither existenzielle Grundlage unserer Entscheidungen. Diese Haltung ist nach wie vor zentraler Teil unserer Unternehmenskultur.“

Klaus Josef Lutz, Vorstandsvorsitzender, BayWa AG

„Als weltweit agierendes Unternehmen sind wir uns bewusst, dass unsere Aktivitäten Auswirkungen auf unser Umfeld haben – auf Mitarbeiter, deren Familien, auf Kommunen, auf die Politik, Aktionäre und unsere Geschäftspartner. Gegenüber diesen Anspruchsgruppen gilt es verantwortlich zu handeln. Deshalb richten wir unser CSR- und Nachhaltigkeitsmanagement bei Daimler nicht nur auf eine Teildisziplin aus, sondern auf die gesamte Wertschöpfungskette. So ist Nachhaltigkeit fester Bestandteil unseres Geschäftsmodells. Wir sind davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit ein grundlegendes Prinzip unternehmerischer Tätigkeit sein muss. Unser Ziel ist daher klar definiert: Wir bei Daimler wollen und werden zu den führenden Automobilunternehmen in Sachen Nachhaltigkeit gehören.“

Dr. Thomas Weber, Vorstandsmitglied, Daimler AG

Deutsche Bahn

„Nachhaltigkeit bedeutet für mich: Wir dürfen nicht immer nur auf den Preis schauen, sondern wir müssen bei allem auch nach dem Wert fragen. Als Chef der Deutschen Bahn darf ich bei meinen Entscheidungen also nicht nur an den kurzfristigen Vorteil denken, sondern muss auch im Blick haben, was dadurch für die Zukunft meiner Mitarbeiter, unserer Kunden, unseres Gemeinwesens und unserer Umwelt vorgegeben wird. Dabei lasse ich mich von grundlegenden Werten wie Glaubwürdigkeit, Authentizität, Respekt, Disziplin und Integrität leiten – das fordere ich auch von mir selbst.“

Dr. Rüdiger Grube, Vorstandsvorsitzender, Deutsche Bahn AG

Deutsche Telekom

„Umfang und Tiefgang der Wirtschaftskrise sowie ihre erkennbaren Nachwirkungen machen deutlich: Das neoklassische Marktparadigma, welches Finanzwirtschaft, Politik, Business Schools und nicht wenige Unternehmensleitungen geprägt hat, ist historisch überholt und muss abgelöst werden: Weg vom Dogma der „Unsichtbaren Hand“ und der Hypothese des effizienten Marktes hin zu einer Marktwirtschaft, in der die Verantwortung von Unternehmen auch für die Gemeinschaft wichtig und gefordert ist. Der Staat darf dabei in seiner wachsenden ordnungspolitischen Aufgabe weder überregulieren noch – wie bisher - nur als „Nachwächter“ funktionieren.

Auch die einseitig Shareholder-Value geprägte Unternehmensführung ist in der Realität gescheitert. Nachhaltige Unternehmensentwicklung erfordert eine Unternehmensführung, die Integrität, Glaubwürdigkeit und Compliance der Führung als Fundament der Unternehmenskultur re-etabliert. Als Personalverantwortliche - und damit integrativer Bestandteil der Unternehmensführung – stehen wir für die Gestaltung dieser Unternehmenskultur der Verantwortung und haben dazu weitere wichtige Beiträge zu leisten, u.a. bei der Sicherung von Professionalität, Integrität und Nachhaltigkeit bei Rekrutierung, Beförderung und Karriere und bei der Gestaltung von entsprechenden Vergütungssystemen.

Thomas Sattelberger, Vorstandsmitglied Deutsche Telekom AG, Personal und Arbeitsdirektor

EnBW – Energie Baden-Württemberg

„Ohne nachhaltig orientiertes Handeln ist für mich weder vorausschauendes und verantwortungsbewusstes Management noch eine zukunftsfähige Unternehmensentwicklung denkbar. Das Prinzip der Nachhaltigkeit sollte dabei eine Grundhaltung und damit mehr als ein Modethema sein. Nur wer sich dauerhaft um den harmonischen Dreiklang von sozialverträglichem, umweltgerechten und wirtschaftlich optimierten Handeln bemüht und dieses Bemühen auch selbst vorlebt, ist glaubwürdig.“

Hans-Peter Villis, Vorstandsvorsitzender, EnBW - Energie Baden-Württemberg AG

Novartis Foundation for Sustainable Development

„Nachhaltigkeit im heutigen Sinne bedeutet heute weit mehr als auf ökologisch zukunftsfähige Art und Weise wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Eine moderne Definition von Nachhaltigkeit schließt gelebte soziale Verantwortung, den Respekt vor den Menschenrechten und Dialoge mit Stakeholdern ein. Insbesondere im Kontext der Globalisierung und in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit erwarten die Menschen moderner Gesellschaften "legitimes" und nicht nur "legales" Handeln. Die gesellschaftliche "Lizenz" für unternehmerisches Handeln hängt davon ab, ob ein Unternehmen als "Teil der Lösung" dessen empfunden wird, was die Menschen als Problem empfinden - oder als Teil des Problems selbst. Daher wird die nachprüfbare Übernahme von Nachhaltigkeitsverantwortung in wachsendem Maße zu einer neuen, soliden Grundlage unternehmerischen Wettbewerbs und dabei die Grenzen klassischer Märkte überspringen. Für Unternehmen, die sich nachhaltig und ernsthaft darum bemühen, ihren Kampf um eine möglichst attraktive Profitabilität mit dem Ringen um gelebte soziale Verantwortung, den Respekt der Menschenrechte sowie dem Schutz der Umwelt zu verbinden, werden sich neue Dimensionen unternehmerischen Erfolgs öffnen.“

Prof. Dr. Klaus M. Leisinger, President and Executive Director, Novartis Foundation for Sustainable Development

„Zum nachhaltigen Wirtschaften gibt es keine Alternative: vor allem für Energieversorger. Unser Geschäft ist auf lange Zeiträume angelegt. Die Entscheidung für manche Investition hat Auswirkungen auf mehrere Jahrzehnte. Deshalb denken und handeln wir langfristig, im Einklang mit gesellschaftlichen Erwartungen. Dies betrifft neben ökologischem Bewusstsein und Anstrengungen zur Ressourcenschonung auch die Profitabilität unseres Unternehmens. Auch sie gehört zur Nachhaltigkeit. Nur so sind wir erfolgreich.“

Dr. Jürgen Großmann, Vorstandsvorsitzender, RWE AG

Süd-Chemie

„Verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln muss stets zukunftsgerichtet sein: ausgerichtet am langfristigen Wohl des Unternehmens selbst und der Welt, in der wir leben. Nachhaltigkeit ist deshalb unser Leitprinzip. Seit vielen Jahren helfen unsere Produkte entscheidend dabei, natürliche Ressourcen zu schonen, Energie zu sparen und die Lebensqualität der Menschen zu verbessern. Gleichzeitig entwickeln wir technologische Lösungen als Antworten auf die zentralen Herausforderungen unserer Zeit. Wir arbeiten an alternativen Energieträgern aus nachwachsenden Rohstoffen, umweltverträglichen Verfahren für die Aufbereitung von Trinkwasser, der effektiven Speicherung von Energie und vielen anderen Zukunftsthemen. Innovation und Nachhaltigkeit sind dabei die beiden Seiten derselben Medaille: Unsere Produkte und Lösungen ermöglichen technischen Fortschritt und tragen gleichzeitig entscheidend dazu bei, eine lebenswerte Welt für uns alle zu erhalten.“

Dr. Günter von Au, Vorsitzender des Vorstands der Süd-Chemie AG

Telefónica O2 Germany

„Kommunikation ist nicht nur unser Geschäft, sondern gleichzeitig der Schlüssel zu unserem Erfolg. Wir pflegen beständig den Dialog mit unseren Anspruchsgruppen. Damit wir erfahren, was Mitarbeiter, Kunden und Gesellschaft von einem Unternehmen wie O2 erwarten, gehen wir aktiv auf die Menschen zu. Onlinediskussionen und Stakeholder-Umfragen helfen uns, innovative Produkte und Dienste zu entwickeln, die dazu beitragen, Umwelt und Klima zu schonen und möglichst vielen Menschen den Zugang zu mobiler Telekommunikation zu ermöglichen.

Im Rahmen unseres Engagements ist digitale Integration eines der Kernthemen. Dabei setzen wir uns vor allem für Kinder und Jugendliche ein, die wir für Risiken und Chancen neuer Medien sensibilisieren wollen. Hierbei kooperieren wir seit vielen Jahren mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, die sich auf die Vermittlung von Medienkompetenz spezialisiert haben.

Kooperation und Dialog verstehen wir bei O2 als Ausdruck gelebter Verantwortung und zugleich als Investition in die eigene Zukunftsfähigkeit. Denn nur wenn Unternehmensverantwortung so verankert wird, dass sie als Treiber unternehmerischer Wertschöpfung wirkt, kann der Dreiklang zwischen Ökonomie, Ökologie und Sozialem nachhaltige Wirkung entfalten.“

André Krause, Chief Financial Officer (CFO), Telefónica O2 Germany GmbH & Co. OHG

„You cannot build shareholder value at the expense of the society, otherwise society will eventually destroy your shareholder value“

Anthony Burgsman, CEO von Unilever

Villeroy & Boch

„Was Villeroy & Boch gegenüber vielen Mitbewerbern auszeichnet, ist eine spezielle DNA, ein Spirit, der die Unternehmensführung seit über 260 Jahren prägt. Elemente dieser Unternehmenskultur sind Nachhaltigkeit, gefühlte und gelebte Verpflichtung gegenüber Kunden und Mitarbeitern sowie eine Innovationskultur, die immer wieder Trends setzt, statt ihnen zu folgen. Nachhaltigkeit ist die Grundlage stabiler Geschäftsbeziehungen und damit die Basis unseres langfristigen wirtschaftlichen Erfolgs und sicherer Arbeitsplätze.“

Dr. Markus Warncke, Leiter Konzern-Treasury, Villeroy & Boch AG

Inhalt

- Performance *Nachhaltiger Unternehmen*
- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

„Für ein Unternehmen wie die Allianz, das Verbindlichkeiten für Jahrzehnte übernimmt, gehört Nachhaltigkeit gewissermaßen zum Erbgut. In einer Versicherung ist es leicht, kurzfristige Erfolge zu vermehren, deren beträchtliche Schadensverläufe erst nach vielen Jahren erkenntlich werden. Es gehört jedoch seit jeher zur Kultur des Hauses, nachhaltiges Handeln von jedem einzelnen unserer Mitarbeiter einzufordern und sie oder ihn dabei entsprechend zu unterstützen.“

Dr. Paul Achleitner, Mitglied des Vorstands, Allianz SE

Baden-Württembergische Bank

„Wir haben schmerzlich erfahren müssen, wie eine Welt beinahe aus den Angeln gerät, wenn Prinzipien des nachhaltigen Wirtschaftens weitgehend ignoriert werden. Gerade die Finanzbranche hat vielerorts Vertrauen verspielt, das nun mühsam wieder hergestellt werden muss. Für mich bedeutet Nachhaltigkeit das langfristig orientierte Aufbauen von Werten und das Sicherstellen, dass alle an diesen Werten teilhaben können. Ein solches Wirtschaften ist das Gegenteil einer kurzfristigen Gewinnmaximierung zum Nutzen Einzelner. In unserem Unternehmen sind wir sowohl in der Arbeit für unsere Kunden als auch für uns selbst auf das Prinzip der Nachhaltigkeit verpflichtet. Denn nur so bewahren wir die Werte unserer Kunden und das Vertrauenskapital, das wir von ihnen haben.“

Dr. Peter M. Haid, Vorstandsmitglied, Baden-Württembergische Bank

Morgan Stanley Bank

„Nachhaltigkeit sollte essentielle Grundlage des Bankgeschäfts sein, da die Dienstleistungen die wir erbringen, vor allem auf Vertrauen basieren und Vertrauen Nachhaltigkeit voraussetzt. Wer den schnellen Vorteil sucht und nicht die langfristige (Vertrauens-)Beziehung zum Kunden in den Mittelpunkt seines Handelns stellt, dessen Erfolg wird, wie der einer Sternschnuppe, nur von kurzer Dauer sein. Gerade und vor allem die Finanzkrise hat uns gezeigt, dass Nachhaltigkeit letztendlich das Primat der Finanzbranche sein muss.“

Dr. Dirk R. Notheis, Vorsitzender des Vorstands, Morgan Stanley Bank AG

„Nachhaltigkeitsmanagement ist mehr als eine Modeerscheinung. Vielmehr legt es dem Handeln eines Unternehmens eine verantwortungsbewusste Werthaltung und Einstellung zugrunde. Es ist eine ganzheitliche Betrachtung des wirtschaftlichen Handelns, das gesellschaftliche und ökologische Chancen und Grenzen einbezieht. Damit eröffnet Nachhaltigkeitsmanagement einen Weg für langfristige Lösungsansätze gesellschaftlicher Herausforderungen und zukunftsgerechtes Wirtschaften.

Die Grundzüge nachhaltigen Wirtschaftens hat die WGZ BANK durch ihre genossenschaftlichen Wurzeln schon von Anfang an gelebt. Stärkung und Förderung der Mitgliedsbanken und kleiner Unternehmen in der Region sind seit über 125 Jahren unser Auftrag. Darüber hinaus sind für uns auch Themen wie Corporate Governance, verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen, Mitarbeiterförderung, Gesundheitsmanagement, betriebliches Umweltmanagement und gesellschaftliches Engagement integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik. Denn nur eine auf den Leitgedanken der nachhaltigen Entwicklung ausgerichtete Unternehmensführung ist eine verantwortungsvolle Unternehmensführung“

Werner Böhnke, Vorstandsvorsitzender der WGZ BANK

Inhalt

- Performance *Nachhaltiger Unternehmen*

- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

Allegro-Möbel

„Eine nachhaltige Unternehmensführung basiert auf den drei Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales. In meinem Unternehmen, aber auch in meinem gesamten persönlichen Handeln ist es mir ein wichtiges Anliegen, diese drei Dimensionen stets zu berücksichtigen. Als mittelständische Unternehmer prägen wir nicht nur mit unseren Produkten und Dienstleistungen die Innovationskraft unseres Landes, sondern prägen durch unser Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Kunden auch die Unternehmenskultur in Deutschland maßgeblich mit. Das Leitbild des ehrbaren Kaufmann ist bei vielen angestellten Managern in Vergessenheit geraten und hat das Vertrauen der Menschen in die Wirtschaft geschwächt. Dieses verloren gegangene Vertrauen gilt es wiederherzustellen- eine an Nachhaltigkeit orientierte Unternehmenspolitik wird dabei der Schlüssel zum Erfolg sein.“

Petra Ledendecker, Gesellschafterin, Allegro-Möbel GmbH; Präsidentin, Verband deutscher Unternehmerinnen

Binder Optik

„Für ein mittelständisches Familienunternehmen, das im Blickpunkt der Öffentlichkeit steht, ist es absolute Pflicht eine nachhaltige Unternehmensführung zu praktizieren und diese auch nach außen zu dokumentieren. Das soziale Umfeld beeinflusst die Unternehmensbeziehungen und wir sind damit auch aktiv verantwortlich in diesem Umfeld eine entsprechende Rolle zu spielen und einen Teil des Unternehmensgewinns nachhaltig für soziale Zwecke einzusetzen. Gerade die öffentliche Meinung ist für die Gewinnung neuer Mitarbeiter und neuer Kunden von großer Wichtigkeit, das haben viele meiner mittelständischen Kollegen noch nicht erkannt.“

Dr. Helmut Baur, Vorstandsvorsitzer, Binder Optik AG; Vorstand, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

dm-drogerie markt

„Nachhaltige Unternehmensführung bedeutet vor allem, sich der Auswirkungen der eigenen Entscheidungen für andere Menschen heute und in Zukunft bewusst zu sein. Die eigentliche Herausforderung nachhaltiger Unternehmensführung besteht aber nicht darin, die richtigen Ziele zu definieren und Handlungsanweisung zu deren Erreichung auszugeben, sondern darin, den Boden zu bereiten, auf dem ein Verantwortungsbewusstsein bei den Menschen entstehen kann. Nachhaltigkeit muss Leitmotiv des gesamten Handelns des Unternehmens sein und das nicht nur auf der Führungsebene. Jeder Mitarbeiter trägt Verantwortung für sich und andere. Sich dieser Verantwortung bewusst zu werden, verlangt in erster Linie Selbstwahrnehmung. Nur wer begreift welche Bedeutung er für das Ganze hat, kann verantwortungsvoll mit diesem Ganzen umgehen. Wir bei dm stellen daher die Persönlichkeitsbildung in den Mittelpunkt der Ausbildung unserer Mitarbeiter. Die jungen Menschen erfahren, was sie selbst bewegen können, wenn sie es sich zutrauen und welche Bedeutung ihr Tun für die Leistung einer Gruppe hat. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass aus diesem Freiraum zur eigenen Entwicklung mehr Weitblick erwächst und Initiative entsteht, als das mit den konkretesten Handlungsanweisungen möglich wäre.“

Erich Harsch, Vorsitzender der Geschäftsführung, dm-drogerie markt

Dr. August Oetker

„Ich finde die Frage der Nachhaltigkeit so selbstverständlich wie die Frage, ob man Gewinn machen sollte. In unserem Unternehmen, der Dr. August Oetker KG, haftet unsere Familie seit 1891 mit ihrem Namen für die Produkte des Hauses. Nur eine langfristige, nachhaltige Unternehmensführung kann die Werthaltigkeit einer Marke sichern. Oft haben Generationen einer Mitarbeiterfamilie bei uns gearbeitet. Das haben sie nur getan, weil sie stolz auf "ihre Firma" sein konnten. So ein Vertrauen verspielt man nicht durch kurzfristiges Gewinnstreben.“

Rosely Schweizer, Vorsitzende des Beirats, Gesellschafterin, Dr. August Oetker KG

Dürr

„Ein Unternehmen ist für mich eine gesellschaftliche Veranstaltung mit folgenden Zielsetzungen: Es versorgt die Gesellschaft mit Gütern sowie Dienstleistungen und sorgt dafür, dass Arbeitsplätze möglichst sicher und langfristig angelegt sind. Es erwirtschaftet eine angemessene Verzinsung des eingesetzten Kapitals und trägt den ökologischen Notwendigkeiten beim Wirtschaften Rechnung. Alle Ziele sind auf Nachhaltigkeit angelegt.

Die gesellschaftliche Veranstaltung funktioniert nur, wenn auf Dauer Gewinn gemacht wird. Nur ein langfristiger wirtschaftlicher Erfolg führt zu zukunftsgerichteten Investitionen und Innovationen.

Und die gesellschaftliche Veranstaltung ist nach den Regeln des Ehrbaren Kaufmanns zu führen, der sich nicht auf Kosten anderer Vorteile verschafft und eine verantwortungsbewusste Strategie mit Weitblick verfolgt. Er behält die vier Zielsetzungen der gesellschaftlichen Veranstaltung im Auge und versucht sie in Einklang zu bringen.“

Dr.-Ing. E.h. Heinz Dürr, Aufsichtsratsvorsitzender, Dürr AG

Fuchs Petrolub

„Wirtschaft ist heute in der globalen Welt nicht mehr der einfache Austausch von Gütern und die Maximierung von „Profit“, sondern ein komplexer strategischer Prozess der Innovation, der Internationalisierung, des Wachstums, der Finanzierung, der Bewahrung der Unabhängigkeit und anderer Zielsetzungen. Das geht nur mit einem auf langfristigen Erfolg statt auf kurzfristige Vorteilsnahme ausgerichteten Ansatz, das heißt mit einem klaren Bekenntnis zur Nachhaltigkeit und zwar ökonomisch, ökologisch und sozial.“

Dr. Manfred Fuchs, Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender, FUCHS PETROLUB AG

„Nachhaltigkeit, als Dienst an unserer Gesellschaft, gehört genau so in das Zentrum unternehmerischen Wirkens wie der Dienst an den Kunden und die Pflege der Mitarbeiter- und Eigentümerbeziehungen. Nachhaltigkeit ist vorrangiges Auswahlkriterium für alle Forschungs- und Entwicklungsprojekte bei der Voith AG.“

Dr. Michael Rogowski, Vorsitzender des Gesellschafterausschusses, Voith

Wittenstein

„Wir beteiligen uns aktiv am fortwährenden Prozess der technologischen und gesellschaftlichen Veränderung. Der Schlüssel unseres gemeinsamen Handelns bleibt immer der Mensch. Wir orientieren uns am Erhalt der Lebensgrundlage künftiger Generationen.“

Dr. Manfred Wittenstein, Vorstandsvorsitzender, WITTENSTEIN AG

Würth-Gruppe

„Nachhaltige Unternehmensführung entsteht meines Erachtens nur, wenn Führungstechnik und Führungskultur miteinander einhergehen. Einfach gesagt: Bei der Führungstechnik geht es um die Zahlen, bei der Führungskultur geht es um den Menschen.

Wenn es einem Unternehmen gelingt, den Mensch in den Mittelpunkt zu stellen, überträgt sich dies direkt auf die Mitarbeiter und deren Verhalten gegenüber Dritten.

Ich bin der Überzeugung, dass gerade Familienunternehmen eine große Chance haben, dies umzusetzen, da hier häufig eine direktere Kommunikation zwischen Führungsverantwortlichen und Mitarbeitern herrscht. Das Wort „Verantwortung“ erhält dadurch seine eigentlichen Bedeutung zurück: Entscheidungen werden in gegenseitigem Respekt so getroffen, dass später auch Antworten auf mögliche Fragen zu deren Folgen gegeben werden können. Die Bereitschaft und Fähigkeit hierzu führt zur Nachhaltigkeit.“

Bettina Würth, Vorsitzende des Beirats, Würth-Gruppe

Inhalt

- Performance *Nachhaltiger Unternehmen*

- Testimonials von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft über *Nachhaltiges Wirtschaften*
 - Industrie, Handel
 - Finanzdienstleistung
 - Unternehmen mit familiärer Kontrolle/Historie
 - Wissenschaft, Beratung etc.

Datev

„Der Ruf nach standardisierten und überprüfbaren Indikatoren für nachhaltige Unternehmensführung wird lauter. Aktionäre, Investoren, Analysten, Kreditgeber, Kooperationsfirmen, Verbraucher, sie alle wollen mehr Transparenz. Nachhaltigkeit kann sich als Qualitätsmerkmal der Unternehmensführung dann fest etablieren, wenn man Transparenz und Vergleichbarkeit schafft. Die Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) bieten eine bewährte, aber recht umfangreiche Struktur für Nachhaltigkeitsberichte. Börsennotierte Gesellschaften können sich der Darstellung im Lagebericht des Geschäftsberichtes bedienen. Welche Möglichkeiten haben Mittelständler? Sie benötigen fokussierte und weithin akzeptierte Berichtsformate, die sie dabei unterstützen, die Nachhaltigkeit von Unternehmensausrichtung und Werteorientierung auf den Finanz- und Absatzmärkten glaubwürdig zu kommunizieren. Nachhaltige Geschäftsmodelle werden sich dann noch rascher ausbreiten, wenn sie auf den Märkten mit herausragender Wertschätzung belohnt werden können.“

Jörg Rabe von Pappenheim, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor, DATEV eG

Deutsche Agentur für Aufsichtsräte

„Gute Performance, nachhaltige Good Governance und CSR sind die Eckpfeiler einer verantwortungsbewussten Wahrnehmung eines Aufsichts- oder Beiratsmandates. Deshalb sollte sich jeder Aufsichts- oder Beirat seiner Vorbildfunktion im Unternehmen und auch gegenüber den Stakeholdergruppen bewusst sein. Durch Gremientätigkeit prägt man entscheidend die Geschicke des Unternehmens. Eine hohe fachliche Expertise, Wertebewusstsein und Ethik sind damit keine lapidaren Anforderungen an einen Aufsichts- oder Beirat, sondern schlechthin eine "conditio sine qua non".“

Dr. Axel Smend, Geschäftsführender Gesellschafter, Deutsche Agentur für Aufsichtsräte

Deutsches Institut für Interne Revision

„Nachhaltigkeit ist nicht nur ein Thema der „Anderen“ – sie geht uns alle an und wird künftig intensiveren Einzug in unser Leben halten. Dies gilt für Individuen wie für Unternehmen, dies gilt für Strategien wie auch für Produkte. In der Zukunft werden damit Elemente des nachhaltigen (wirtschaftlichen) Handelns explizit Normen prägen und implizit Denken und Verhaltensweisen beeinflussen. Durch gesellschaftliche Entwicklungen und Prägungen kann die Einhaltung oder Nichteinhaltung von Nachhaltigkeits- und ethischen Normen zu einem signifikanten Wettbewerbsfaktor werden. Letztlich steht hinter Nachhaltigkeit in vielen Facetten auch die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung und damit ein wichtiges Element in der öffentlichen Prägung des Unternehmensbildes. Diese Effekte sind längst bekannt und werden vielerorts berücksichtigt.

Dennoch sind Unternehmensleitungen und Kontrollorgane immer wieder gefordert, die notwendigen Leitsätze und „-planken“ zu formulieren sowie die zur Abstimmung und Steuerung erforderlichen Prozeduren zu schaffen. Ergo werden auch die „Unternehmenskontrolleure“ künftig noch mehr Gewicht auf Nachhaltigkeitsthemen legen (müssen). Für den Berufsstand der Internen Revisoren bedeutet dies künftig ebenfalls die Notwendigkeit zur Berücksichtigung neuer oder erweiterter Themenfelder – nämlich auch die Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit der in den Unternehmen vorliegenden Regularien zur Nachhaltigkeit.

Nachhaltigkeit ist mehr als ein „Hype“. Gegenüber Compliance und Fraud wird es eine länger anhaltende, in ihrer Amplitude aber niedrigere Nachhaltigkeits-Welle geben. Wegen der unmittelbaren Übereinstimmung mit individuellen Erfahrungen und Wertungen wird sie aber unter Umständen nachhaltiger sein. "

Volker Hampel, Geschäftsführer des DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e. V.

Ernst & Young

„Nachhaltiges Wirtschaften ist die Grundlage für dauerhaften Erfolg unserer Unternehmen und freier Wirtschaft insgesamt. Hierzu leistet Ernst & Young einen weit über den gesetzlichen Auftrag hinausgehenden Beitrag. Wir tragen zur Sicherheit der Finanzdatenkommunikation und damit zum Vertrauen in die Unternehmen und Kapitalmärkte bei. Und als Berater helfen wir unseren Mandanten, ihre Risiken zu managen und ihre Performance zu steigern. Wir sind der Überzeugung, dass belegbare Nachhaltigkeit in der DNA eines jeden Unternehmens enthalten sein sollte und haben bspw. in Weiterentwicklung unseres Code of Conduct ein operativ ausgerichtetes Nachhaltigkeitsmanagement aufgesetzt, das unser Handeln in der Unternehmensstrategie wie im Tagesgeschäft strukturiert und definiert. Darüber hinaus engagiert sich Ernst & Young für die Gesellschaft insbesondere auf den Gebieten Bildung und Entrepreneurship.“

Rudolf X. Ruter, Climate Change & Sustainability Services, Ernst & Young GmbH,
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

European Business School

„Mit Übernahme der US-Bilanzierungsregeln hat sich unser ökonomisches Wertesystem verschoben, unser ökonomisches Handeln ist kurzfristig und damit kurzatmig geworden. Entschieden wird im 3-Monats-Rhythmus und fokussiert auf den nächsten Quartalsbericht. Diese Denke mit ihrem Mangel an Nachhaltigkeit ist mitverantwortlich für die Krise.“

Christopher Jahns, European Business School, Präsident, Professor für Einkauf, Logistik und Supply Chain Management

Hochschule Pforzheim

„Der Erfolg angehender Managerinnen und Manager wird immer mehr von deren Kompetenzen und Fähigkeiten abhängen, Unternehmensverantwortung für globale nachhaltige Entwicklung zu übernehmen. Aus diesem Grund hat die Hochschule Pforzheim als eine der ersten einhundert Universitäten weltweit die Principles for Responsible Management Education (PRME) der Vereinten Nationen unterzeichnet. In Zusammenarbeit mit ausgewiesenen Praktikerinnen und Praktikern integrieren wir den Themenkreis von Unternehmensverantwortung und globaler Nachhaltigkeit umfassend in unsere Lehre und Forschung. Wir sind der Überzeugung, damit einen wichtigen Beitrag für den späteren beruflichen Erfolg unserer Studierenden zu leisten.“

Prof. Dr. Jürgen Volkert, PRME-Director, Hochschule Pforzheim

Horváth & Partners

„Nachhaltigkeit ist die wichtigste Voraussetzung für die Existensgründung eines Unternehmens. Nachhaltigkeit muss aber in allen Feldern der Unternehmensstrategie nicht nur konkretisiert, sondern auch umgesetzt werden. Hierfür Prozesse und Instrumente zu entwickeln ist die herausfordernde Aufgabe für die Unternehmensführung.“

Univ. Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Aufsichtsratsvorsitzender, Horváth AG

Konstanz Institute for Corporate Governance

„Nachhaltige Unternehmensführung bedeutet für mich die langfristige, ökonomische, rechtliche, ökologische und soziale Sicherung von Unternehmen. Nachhaltige Unternehmensführung zielt damit ab auf die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Geschäfte betreiben, also auf den Leistungsprozess bzw. die Gewinnentstehung. Eine Nachhaltige Unternehmensführung grenzt sich damit ab gegen die sich hinter dem Schlagwort der Corporate Social Responsibility (CSR) meist nur verbergenden philanthropischen Aktivitäten von Unternehmen (Spenden, Förderung von sozialen und ökologischen Projekten). Diese Aktivitäten sind für die Gesellschaft äußerst nützlich und Unternehmen zeigen dieses bürgerschaftliche Engagement eines „Good Corporate Citizen“ traditionell in hohem Maße. Eine Nachhaltige Unternehmensführung bezieht sich allerdings nicht allein und nicht zuvörderst auf die Sphäre der Gewinnverwendung, sondern zuallererst auf die Gewinnentstehung und damit auf die Gestaltung der Strategien und Geschäftsprozesse.“

Prof. Dr. Stephan Grüninger, Direktor, Konstanz Institute for Corporate Governance

„Die Einheit von Forschung und Lehre trifft auch für das Thema Nachhaltigkeit zu. Durch die Auseinandersetzung mit der philosophischen Ethik gewinnen wir in der Forschung Erkenntnisse für den Erfolg und die Legitimität von Unternehmen. Normative Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre sollen ein verkürzt ökonomisches Denken ablösen. Dazu muss die Theorie der Unternehmung auf den Prüfstand gestellt werden: Es geht um vertragstheoretische und ökonomische Lösungen, die Raum für Vertrauen, Respekt und Freiheit lassen. In der Lehre setze ich mich als Ökonom und Philosoph für eine theoretisch fundierte und praxisorientierte akademische Ausbildung ein, denn Nachhaltigkeit setzt aufgeklärte und mündige Wirtschaftsakteure voraus. Im deutschlandweit einzigartigen Studiengang "Philosophy & Economics" bilden wir zukünftige Verantwortungsträger für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft aus. Viele der Studierenden unseres Bachelor-, Master- und Promotionsprogramms leben das Thema Nachhaltigkeit bereits in zahlreichen studentischen Initiativen und organisieren Konferenzen wie die Bayreuther Dialoge.“

Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Professor für Wirtschafts- und Unternehmensethik (Universität Bayreuth) und Professor für Corporate Governance & Philosophy (Private Universität Witten/Herdecke), Unternehmensberater im Global Management Consulting Network (gmcn) und Herausgeber der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik.“

Technische Universität Ilmenau

„Universitäre Bildung muss mehr als bloße Ausbildung sein. Deshalb ist es die Pflicht der Hochschulen, zukünftige Führungskräfte ganzheitlich zu formen und ihnen ein Wertesystem zu vermitteln, das ein nachhaltiges, ethisches Handeln bedingt. Erst wenn Managern klar wird, dass kurzfristige Gewinnmaximierung oder die bloße Ausrichtung auf den Shareholder Value keine geeigneten Ziele sind, können wir einen Wertewandel in den Unternehmen erwarten. Ich bin der festen Überzeugung, dass Unternehmen dann in einer (öko-)sozialen Marktwirtschaft nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg auch im Einklang mit ökologischen und sozialen Belangen realisieren können.“

Prof. Dr. Rainer Souren, TU Ilmenau, Vorsitzender der Wissenschaftlichen Kommission Nachhaltigkeitsmanagement im Verband der Hochschullehrer für BWL e.V.

„Nachhaltigkeit stellt ein wesentliches Element der unternehmerischen Chancen und Risiken dar. Zur Erhöhung der Transparenz und Verankerung in der Unternehmensstrategie auf einer breiten Basis kann der Kapitalmarkt einen wesentlichen Beitrag leisten. Dafür ist es erforderlich, dass die nachhaltigen Faktoren von E (Environment), S (Social) und G (Governance) in die Sprache der Kapitalmärkte übersetzt und damit quantifiziert werden.“

Prof. Dr. Alexander Bassen, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Kapitalmärkte und Unternehmensführung, Universität Hamburg

„Ich beobachte (...) eine unausweichliche Entwicklung: Unser traditionelles Verständnis für Unternehmensführung -das Schielen auf kurzfristiges Wachstum- hat sich überlebt. Nachhaltigkeit wird zum neuen Maßstab für Erfolg.“

C.K. Prahalad, University of Michigan, Professor für Unternehmensstrategie, Management-Vordenker

„Gewinne sind für Unternehmen so unverzichtbar wie Sauerstoff für das Leben auf der Erde – Krise hin oder her. Aber mehr Umsatz und höherer Gewinn dürfen nicht länger Selbstzweck sein. In Zukunft geht es darum, neue Bilanzen vorzulegen – mit Kennzahlen jenseits der traditionellen Gewinn- und Verlustrechnung. Nachhaltiges Wirtschaften muss zentraler Maßstab unternehmerischer Entscheidungen werden. Auch im Interesse der Aktionäre.“

C.K. Prahalad, University of Michigan, Professor für Unternehmensstrategie, Management-Vordenker