

Ökologiemanagement heute

Unternehmen zwischen Ethik und Moral

| Dr. Dr. Cay von Fournier

Die immer knapper werdenden Ressourcen und die damit zumindest mittelfristig verbundene Steigerung der Rohstoffpreise, eine Veränderung im Umweltbewusstsein der Gesellschaft und dadurch der Konsumenten, haben in den vergangenen Jahren immer mehr Unternehmen zum Umdenken in Sachen Öko-Management gezwungen. Auch wenn heute nicht mehr täglich in den Medien von Umweltvergehen berichtet wird, bestimmen der Klimawandel und daraus resultierende Umweltkatastrophen auf der ganzen Welt doch unser tägliches Leben.

Der ökologische Druck auf die Unternehmen wächst. Die Gesellschaft fordert von Politik und Wirtschaft Maßnahmen, um zumindest noch Schlimmeres zu verhindern und langfristig gesehen, die Umwelt und Natur in der Regenerationsphase zu unterstützen. Nicht selten jedoch sind der Staatsapparat und die Unternehmen mit der Einführung und Umsetzung von umwelterhaltenden Maßnahmen überfordert.

Die Probleme beim Staat liegen vor allem daran, dass die Entscheidungsfindung durch den großen Verwaltungsapparat behindert wird, aber auch daran, dass der Staat im Gegensatz zu den Unternehmen die Probleme gesamtwirtschaftlich betrachten muss, was Problemlösungen komplexer gestaltet. Bei den Unternehmen liegen die Schwierigkeiten mehr im Detail. Viele Manager befürchten durch die Einführung umwelterhaltender Maßnahmen einen Anstieg der Kosten und damit den oft verbundenen Verlust von

Marktanteilen. Mittel- und langfristig gesehen zahlen sich Investitionen in die Umwelt jedoch für jedes Unternehmen aus. So lassen sich z. B. durch eine langsame, schrittweise Umstellung der Produktion – etwa durch Substitution bisheriger Rohstoffe mit neuen, umweltfreundlichen Materialien – gravierende Eingriffe in den Produktionsablauf vermeiden. Das dabei erworbene Know-how in der Produktionstechnik wäre ein nützlicher Effekt. Ein weiterer Aspekt ist die Imagewirkung, die das Unternehmen bei den ökologisch sensibilisierten Verbrauchern erzielt.

| Ökologie und Werteverständnis

Bevor ein Unternehmen diese Schritte in Angriff nimmt, muss es einen wichtigen Schritt hinsichtlich seiner Führungskräfte und Mitarbeiter machen: Der ökologische Gedanke muss in den Wertvorstellungen der Führungskräfte und der Mitarbeiter verwurzelt, und die Unternehmensphilosophie muss an die umweltorientierte

Unternehmensführung angepasst werden. Diese beiden Aspekte sind sehr wichtig und dürfen nicht halbherzig durchgeführt werden. Es fehlt an einem Leitbild, an dem sich jeder im Unternehmen orientieren kann. Ein optimaler Zielerreichungsgrad ist nur dann gegeben, wenn sich alle Mitarbeiter und Führungskräfte damit identifizieren können.

| Ethik im Unternehmen

Jeder langfristige Unternehmenserfolg beruht auf einer soliden Unternehmensethik. Leider tauschen Unternehmen viel zu oft visionäre Ziele und langfristige Strategien – auch ökologisch betrachtet – gegen kurzfristige, monetäre Erfolge ein. Dies ist auch ein wesentlicher Grund, warum so viele Unternehmen Probleme haben und zum Teil scheitern. Der Weg zurück zu ethischem Handeln wird zur wesentlichen Entscheidung für oder gegen eine Wohlstandsgesellschaft, für oder gegen ein erfolgreiches Unternehmen, für oder gegen den Schutz unserer Natur und Umwelt sein. Langfristiger Erfolg ist nur auf der Basis ethischen Handelns möglich. Die Verantwortung, die wir als Unternehmen tragen, ist neben einer unternehmerischen auch eine soziale, eine volkswirtschaftliche und eine ökologische Verantwortung.

1. Die unternehmerische Verantwortung
Ethische Unternehmensführung heißt, anständig und fair mit Mitarbeitern und Kunden umzugehen, ebenso mit Geschäftspartnern, Lieferanten und auch dem Wettbewerb. Unternehmen, die ihre Verantwortung so definieren, setzen auf Nachhaltigkeit. Unternehmen, die das kurzfristige Geschäft bevorzugen und Manager, die lieber abkassieren als Werte zu schaffen, folgen dem Shareholder Value-Ansatz. Dem einen bedeuten Ethik und Nachhaltigkeit etwas, dem anderen nicht. So einfach ist das. Wir empfehlen dem Mittelstand deshalb eine klare und ethische Unternehmensführung, auch wenn diese kurzfristig nicht immer in Zahlen messbar ist.

2. Die soziale Verantwortung
Als Unternehmer und Führungskräfte sind wir verantwortlich für unsere Mitarbeiter und in gewisser Weise auch für unsere Kunden und Geschäftspartner. Es muss uns bewusst sein, dass wir von ihnen und