

Thema	Nachhaltigkeitsmanagement: Antworten zu den Kurzfragen
Dokumentart	Antworten zu den Kurzfragen im Lehrbuch (5. Auflage)
Theorie im Buch "Integrale Betriebswirtschaftslehre"	Teil: E1 Nachhaltigkeitsmanagement

Antworten zu den Kurzfragen von Teil E1

1. Die Finanzkrise und Immobilienblase, der politische Umbruch in der arabischen Welt (Arabischer Frühling), die Nuklear-Katastrophe von Fukushima sowie die Währungskrise in Europa sind aktuelle Beispiele, welche zu einem globalen Bedürfnis nach Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit und Fair-Business führen und damit nachhaltiges Handeln verstärkt in den öffentlichen Fokus stellen. Durch die Digitalisierung und die Berichterstattung in den Massenmedien rücken Unternehmen zudem zusehends in das Bewusstsein der Öffentlichkeit. Verschärfte Regulierungsmechanismen sowie die striktere Ahndung von Vergehen zwingen Unternehmen dazu, ihre Corporate Governance, das heisst die Grundsätze guter Unternehmensführung, weiter zu entwickeln. Der wachsende Wettbewerbsdruck führt dazu, dass Unternehmungen entweder auf der Kostenseite die Führerschaft anstreben oder aber über Differenzierung Wettbewerbsvorteile auf dem Markt generieren (Porter, 1995, S. 65ff.). Die steigende Anzahl von Labels beziehungsweise Zertifizierungsstellen spiegeln das Bedürfnis nach Transparenz und Sicherheit wider, welches mit der zunehmenden Sensibilisierung aller Anspruchsträger einhergeht. Darauf beruht auch die Entwicklung der relevanten Anspruchsträger: vom Shareholder Value- über den Stakeholder Value- zum Shared Value-Ansatz (vgl. Teil B, Integrales Management) bei Genossenschaften bis zum Member Value. Nicht zuletzt verstärken auch die gesellschaftliche Wertediskussion und die Erkenntnis der Endlichkeit unserer Ressourcen die Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit.
2. Der Brundtland Bericht versucht, den Begriff „Nachhaltige Entwicklung“ als Prozess und Verantwortung gegenüber zukünftigen Generationen zu definieren.
3. Erstens, „Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“. Zweitens, „Im Wesentlichen ist dauerhafte Entwicklung ein Wandlungsprozess, in dem die Nutzung von Ressourcen, das Ziel von Investitionen, die Richtung technologischer Entwicklung und institutioneller Wandel miteinander harmonieren und das derzeitige und künftige Potenzial vergrössern, menschliche Bedürfnisse und Wünsche zu erfüllen“.
4. Umwelt, Gesellschaft, Wirtschaft, Technologie, Generation heute/morgen sowie Nord und Süd.
5. Nachhaltigkeit, Corporate Responsibility, Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship.
6. Sicherstellung, dass von den eingesetzten Technologien, Prozessen und Produkten keine nachteilige Auswirkungen und Gefährdungen für heutige wie auch zukünftige Generationen ausgehen.
7. UN Global Compact, OECD Guidelines, SA8000, ISO 14001, ISO 26000, AA1000 Assurance Standard, Global Reporting Initiative.

8. - Nutzenversprechen: Was wird dem Kunden geboten und ist das Angebot hierbei nachhaltig?
 - Design: Werden die einzelnen Aktivitäten innerhalb eines Geschäftsmodells (beziehungsweise Geschäftsvorgangs) ökologisch tragbar, ökonomisch sinnvoll, sozial gerecht und gesellschaftlich nutzbringend erbracht?
 - Interdependenzen: Ermittlung jener Stellhebel, damit die Leistungserbringung nachhaltig erfolgt.
 - Notwendige Ressourcen: Welche Ressourcen werden benötigt und erfolgt deren Nutzung effizient und schonend?
 - Ertragsmechanik: Wie werden Erlöse generiert und ist der Kunde bereit, den nachhaltigen Nutzen zu entschädigen?
9. - Risk Management oder Business Development (Startphase)
 - Kommunikation & Marketing (Exit Phase)
 - Geschäftsleitung, Verwaltungsrat oder Interne Revision (Run oder Change Phase)
10. Im Rahmen des CSR-Boards erfolgt die Meinungsbildung als Vorinstanz der Unternehmensleitung. Das CSR-Board setzt sich beispielsweise aus dem Verwaltungsratspräsidenten, dem CEO sowie der Leitung des Nachhaltigkeitsmanagements, Mitgliedern der Unternehmensleitung sowie des mittleren Managements zusammen. Dieses Gremium gestaltet die Stossrichtung des Nachhaltigkeitsmanagements unter Berücksichtigung von Stakeholder-Analysen und der Inputs des mittleren Managements im Hinblick auf die mittel- und langfristige Umsetzbarkeit.
11. Keine Glaubwürdigkeit, Marketing-Gag, keine Durchschlagskraft.

Die Antworten beziehen sich auf die Kurzfragen der 5. Auflage des Lehrbuchs „Integrale Betriebswirtschaftslehre“. Antworten zu allfällig abweichenden Kurzfragen früherer Auflagen können über redaktion@bwl-online.ch angefordert werden.