



Nachhaltiges  
**Wirtschaften**

Die Position der Industrie- und  
Handelskammer zu Köln

# NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

## Die Position der Industrie- und Handelskammer zu Köln

Im Bezirk der IHK Köln setzen sich zahlreiche Unternehmen mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander und haben ihre Unternehmenspolitik und Geschäfte danach ausgerichtet. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet dabei, dass Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich agieren, aber auch sozial und ökologisch verantwortlich handeln. Einige Unternehmen können bereits erste Erfolge vorweisen. Diese Erfahrungen gilt es, zu sammeln und jenen zur Verfügung zu stellen, die daraus lernen und wichtige Erkenntnisse ziehen können.

Die IHK Köln hat von ihrer Vollversammlung den Auftrag erhalten, im Laufe des Jahres 2018 ein Positionspapier zum „Nachhaltigen Wirtschaften“ zu erarbeiten. In zwei aufeinander aufbauenden Workshops haben Ehren- und Hauptamtliche Ideen gesammelt, Schwerpunkte gewichtet und die Aspekte Nachhaltigen Wirtschaftens intensiv miteinander diskutiert. Die Ergebnisse liegen nun in Form eines Positionspapiers vor.

Die IHK Köln und ihre Mitgliedsunternehmen fühlen sich dem Nachhaltigen Wirtschaften verbunden und unterstützen Vorhaben und Regelungen, die solches ermöglichen. Mit dem Positionspapier nimmt die IHK Köln Stellung zum Nachhaltigen Wirtschaften und gibt ihren Mitgliedsunternehmen eine Orientierungshilfe an die Hand, die es ihnen erleichtern soll, Nachhaltigkeit in die Unternehmensphilosophie, Werte, Prozesse und Geschäfte zu integrieren. Gleichzeitig soll das Positionspapier dazu dienen, die Politik auf Herausforderungen in der Umsetzung des Nachhaltigen Wirtschaftens aufmerksam zu machen und einen Dialog zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Politik zu fördern.

Die IHK Köln wird ihre Mitglieder auf dem Weg hin zu Nachhaltigem Wirtschaften unterstützen.

# NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN – DEFINITION UND IDEE

## Was bedeutet „Nachhaltiges Wirtschaften“?

Nachhaltiges Wirtschaften sollte nicht als ideologischer Modetrend verstanden werden. Kein Zug, auf den man aufspringen muss, weil so viele andere schon mitfahren. Es ist vielmehr eine Chance für Unternehmen, einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft zu leisten. Es ist aber vor allem die Möglichkeit, neue unternehmerische Ideen und innovative Produkte zu entwickeln, neue Geschäftsfelder und Märkte zu erschließen, neue Netzwerkpartner zu gewinnen und auf lange Sicht, Kosten und Ressourcen einzusparen. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet dabei, dass Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich agieren, aber auch sozial und ökologisch verantwortlich handeln.

Die erste Begriffsdefinition geht auf Carl von Carlowitz von 1713 zurück, der sich in seinem Werk „Sylvicultura oeconomica“ für eine effiziente, ressourcenschonende und nachhaltige Waldbewirtschaftung einsetzte<sup>1</sup>. Der Begriff wurde im Laufe der Zeit auf ökonomische, ökologische und soziale Dimensionen erweitert. Die klassische und verbreitetste Definition von Nachhaltigkeit bzw. nachhaltiger Entwicklung ist im sogenannten Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung aus dem Jahre 1987 zu finden: Nachhaltig ist eine Entwicklung, „die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre Bedürfnisse nicht befriedigen können“<sup>2</sup>. Daran angeknüpft haben die UN im Jahre 2015 mit ihren 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung, die nach wie vor Gültigkeit besitzen (bis 2030). Grundlage für die Einhaltung der Ziele sind das „Drei-Säulen-Modell“ oder das Nachhaltigkeitsdreieck, beide bestehend aus den drei gleichgewichtigen Bestandteilen Ökonomie, Ökologie und Soziales:<sup>3</sup>

- ... die ökonomische Nachhaltigkeit, die einfordert, dass eine Gesellschaft nicht über ihre Verhältnisse lebt, da dies zu Einbußen für nachfolgende Generationen führen würde. „Ökonomische Nachhaltigkeit beschreibt die Maximierung des ökonomischen Ertrags bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der benötigten Eingangsressourcen.“<sup>4</sup>
- ... die ökologische Nachhaltigkeit, in deren Fokus der verantwortungsvolle Umgang mit der Natur und den natürlichen Ressourcen steht. Ökologisch nachhaltig ist eine Lebensweise, die die natürlichen Ressourcen nur in dem Maße beansprucht, wie diese sich regenerieren.
- ... die soziale Nachhaltigkeit, die sich auf die Widerstandsfähigkeit und Vitalität von Sozialsystemen bezieht. Im Unternehmenskontext betrifft dies die Stärkung sozialer Werte, der soziale Umgang mit Kunden und Mitarbeitenden sowie die Verantwortung der Unternehmen gegenüber der Gesellschaft.

<sup>1</sup> Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft: Nachhaltige Waldwirtschaft, online unter: [https://www.bmel.de/DE/Wald-Fischerei/Forst-Holzwirtschaft/\\_texte/Carlowitz-Jahr.html](https://www.bmel.de/DE/Wald-Fischerei/Forst-Holzwirtschaft/_texte/Carlowitz-Jahr.html) (Abruf 01.10.2018)

<sup>2</sup> Volker Hauff (Hrsg.): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung, Greven 1987, S. 46.

<sup>3</sup> Bundeszentrale für politische Bildung: Was ist Nachhaltigkeit? Dimensionen und Chancen, online unter: <http://www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen?p=all> (Abruf: 19.09.2018)

<sup>4</sup> Gabler Wirtschaftslexikon: Ökonomische Nachhaltigkeit Definition, online unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/oekonomische-nachhaltigkeit-53449> (Abruf: 01.10.2018)



Im wissenschaftlichen Diskurs werden häufig weitere Begrifflichkeiten von Nachhaltigkeit genannt. Eine aus volkswirtschaftlicher Sicht relevante Form der Nachhaltigkeit ist die sogenannte schwache Nachhaltigkeit, bei der Naturkapital durch anderes Kapital (z. B. Technik oder Humankapital) ersetzt werden kann. Investitionen in Kapitalgüter, Bildung und Wissen über neue Technologien können den Abbau des Naturkapitalstocks kompensieren. Nachfolgenden Generationen stünde damit mindestens ein gleich hoher Lebensstandard zur Verfügung. Diese Begriffsdefinition steht im Gegensatz zur Form der starken Nachhaltigkeit, in deren Fokus der Erhalt der natürlichen Ressourcen steht.<sup>5</sup>

## DIE KERNBOTSCHAFTEN

- Nachhaltigkeit ist Teil des Selbstverständnisses. Innovation, Ideen und Partizipation gehören zu den Leitlinien der Unternehmen.
- Nachhaltigkeit ist Voraussetzung für Zukunftsfähigkeit. Unternehmen stellen sich den Herausforderungen, planen und denken strategisch wie weitsichtig.
- Nachhaltiges Wirtschaften kann nicht auf Knopfdruck erfolgen. Es muss entwickelt werden und kann – abhängig von Größe, Struktur und Branche eines Unternehmens – unterschiedlich lange dauern. Das erfordert einen Change-Prozess und die Bereitschaft zur Umsetzung. Nachhaltiges Wirtschaften ist eine dauerhafte Aufgabe.
- Nachhaltiges Wirtschaften erfordert Investitionen – sowohl im ersten Schritt als auch in der Folge kontinuierlich. Investitionen der Unternehmen in Nachhaltigkeit helfen dabei, sich für die Herausforderungen und Märkte der Zukunft fit zu machen.
- Das wirtschaftliche Risiko tragen die Unternehmen. Bürokratiearme und investitionsfreundliche Rahmenbedingungen mindern dieses Risiko und unterstützen bei der Umsetzung.
- Nachhaltigkeit ist Chefsache: Mit gutem Beispiel vorangehend, ist es wichtig, dass die Unternehmensleitung die Notwendigkeit Nachhaltigen Wirtschaftens deutlich macht, es im Unternehmen verankert und als lebendigen Prozess gestaltet.
- Nachhaltigkeit ist auch eine Gemeinschaftsaufgabe. Die Unternehmensleitung lebt Nachhaltigkeit vor, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen mit und werden aktiv in Prozesse eingebunden.

---

<sup>5</sup> Neumayer, E.: Weak versus strong sustainability: exploring the limits of two opposing paradigms (second edition). Cheltenham 2003: Edward Elgar.

- Nachhaltiges Wirtschaften betrifft die gesamte Wertschöpfungskette. Bisherige Strukturen gilt es zu überprüfen und zu hinterfragen.
- Der Nachhaltigkeitsgedanke wird nach innen und außen kommuniziert – gegenüber Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartnern.

## DER NUTZEN FÜR UNTERNEHMEN

Für Nachhaltiges Wirtschaften spricht eine Reihe von Gründen. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet zugleich langfristiges und strategisches Planen und Handeln. Ziel ist es, aktuelle Geschäftsmodelle und Unternehmensstrategien so anzupassen, dass der Nachhaltigkeitsgedanke alle Ebenen durchläuft und die Unternehmen weiterhin mit ihren Produkten und Dienstleistungen am Markt erfolgreich sind.

### **Nachhaltiges Wirtschaften – ein positiver Imagefaktor**

Das Vorleben Nachhaltigen Wirtschaftens ist sowohl nach innen als auch nach außen notwendig, um glaubwürdig zu erscheinen. Unternehmen, die Nachhaltigkeit in allen Ebenen und Geschäftsbeziehungen leben, die Nachhaltigkeit fest im Unternehmenskern verankert haben, können ihr Image gegenüber Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartnern verbessern.

### **Attraktivität steigern – Fachkräfte gewinnen**

Die Attraktivität von Arbeitgebern ist heute ein wichtiger Entscheidungsfaktor bei der Auswahl einer Arbeitsstelle. Mit einer authentischen Nachhaltigkeitsstrategie können sich Unternehmen vor allem bei der jüngeren Generation als attraktiver Arbeitgeber präsentieren und die eigene Belegschaft langfristig binden. Authentizität nach innen und außen spielt eine entscheidende Rolle, wenn sich Fachkräfte wie Mitarbeitende mit dem Unternehmen und seinen Produkten oder Dienstleistungen identifizieren sollen.

### **Kosten senken – Wettbewerbsfähigkeit steigern**

Durch einen geringeren Ressourceneinsatz können Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern.. und sich mit ihren Produkten und Dienstleistungen besser am Markt positionieren.

### **Innovationsgedanken stärken**

Innovationen können Antrieb für Nachhaltiges Wirtschaften sein. Durch Innovationen können Rohstoffe substituiert werden. Das ermöglicht nachfolgenden Generationen neue Chancen.

### Auf dem Weg in die Zukunft führt Nachhaltiges Wirtschaften ...

- ... zu kreativen Lösungen
- ... zu innovativen Produkten und Dienstleistungen
- ... zum Aufbrechen verkrusteter Strukturen und neuen Impulsen zur Flexibilisierung
- ... zu vielen Möglichkeiten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv zu beteiligen
- ... zur Übernahme von Verantwortung des Unternehmens nach innen und außen
- ... zu einem Umdenken unseres Konsumverhaltens
- ... zu Offenheit für neue Geschäftsmodelle
- ... zur Formulierung langfristiger Ziele
- ... zu Selbstreflexion im Unternehmen
- ... zum Hinterfragen der Geschäftsprozesse
- ... zu Attraktivität als Arbeitgeber
- ... langfristig zu Kosteneinsparung
- ... und damit in letzter Konsequenz zu besserer Zukunftsfähigkeit.

## WAS DIE POLITIK TUN KANN

Nachhaltiges Wirtschaften liegt nicht in der Verantwortung einzelner Akteure der Wirtschaft, sondern schließt die gesamte Wertschöpfungskette, die Gesellschaft und auch die Politik mit ein.

Ein verlässlicher politischer Rahmen und klare Ziele sind wichtig, damit Nachhaltiges Wirtschaften über alle Ebenen funktionieren und wachsen kann. Die politischen Weichen müssen langfristig, auch über die Legislaturperioden hinaus, gesetzt werden, damit Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben, nachhaltig am Markt agieren können und genügend Gestaltungsfreiraum und Planungssicherheit haben.

Die Unternehmen der IHK Köln wünschen sich:

- **Vorbildfunktion der Politik:** Staatliche Institutionen bestimmen den Ordnungsrahmen. Zugleich sind sie Marktteilnehmer und sollten mit gutem Beispiel vorangehen; so etwa im Beschaffungswesen und bei der Auftragsvergabe. Geringer bürokratischer Aufwand und gestaffelte Vergabekriterien setzen einen klaren, nachvollziehbaren und überprüfbaren Rahmen.
- **Ressortübergreifende Politik:** Die politische Rahmensetzung ist eine Querschnittsaufgabe, die die Beteiligung verschiedener Ministerien erfordert. Das wiederum bedarf einer klaren Kompetenzzuteilung und einer ressortübergreifenden Koordination mit möglichst geringen Reibungsverlusten.
- **Transparenz und Einheitlichkeit:** Richtlinien, Aktionspläne, Bündnisse zum Thema Nachhaltigkeit sollten alle in eine Richtung weisen, verständlich und transparent gestaltet sein.
- **Planungssicherheit:** Unternehmerische Strategien orientieren sich nicht an politischen Legislaturperioden. Sie sind mittel- und langfristig ausgerichtet. Wirtschaftspolitische Festlegungen sollten daher im Dialog mit Unternehmen so verhandelt werden, dass sie nicht von der Zusammensetzung von Landes- oder Bundesregierung abhängen. Dies gilt z. B. für Grenzwerte, Gesetze und Ausbildungsinhalte.
- **Bürokratiearme Rahmenbedingungen:** Gesetze und Verordnungen stellen den Rahmen. Ein System aus finanziellen, etwa steuerlichen Anreizen und aus Fördermöglichkeiten für konkrete Projekte hilft Unternehmen bei der Umsetzung. Dabei sollte der Grundsatz gelten: So wenig Regulierung wie möglich – so viel Freiheit wie möglich! So wenig Bürokratie wie möglich!
- **Investitionen in Nachhaltigkeit und in den Standort:** Nachhaltiges Wirtschaften braucht Investitionen. Dazu zählen unter anderem Verbesserungen der Infrastruktur, z. B. im Bereich der Mobilität sowie der Kommunikation und der Informationstechnologie.
- **Mehr Akzeptanz für Nachhaltigkeit:** In der Gesellschaft sollte ein Bewusstsein für die Bedeutung einer nachhaltigen Lebensweise und eines nachhaltigen Konsumverhaltens geschaffen werden. Dies ist Aufgabe der Bundesregierung und kann durch prominente Fürsprecher und Paten – auch aus der Wirtschaft – unterstützt werden.
- **Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit:** Grundvoraussetzung für Nachhaltiges Wirtschaften sind wettbewerbsfähige, innovative Unternehmen. Staatliche Eingriffe müssen die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft berücksichtigen und dürfen nicht zu Standortnachteilen gegenüber ausländischen Mitbewerbern führen.
- **Förderung des Nachwuchses:** Um die Wirtschaft dauerhaft zu unterstützen, bedarf es verstärkter Anstrengungen der Politik, das Bildungsniveau in den Schulen zu erhöhen. Dazu gehören neben den Grundlagenfächern mehr Kenntnis von Wirtschaft, Nachhaltigkeit und Fremdsprachen. Die breitere Bildung der Schüler ermöglicht ihnen im Berufsleben schneller und effizienter die Anforderungen zu erfüllen. So können Ressourcen gezielter eingesetzt und nachhaltig umgesetzt werden.

## Impressum:

### Industrie- und Handelskammer zu Köln

Unter Sachsenhausen 10-26  
50667 Köln

### Verantwortlich

Dr. Ulrich S. Soénius

### Text

Frank Fligge, IKU GmbH  
Julia Wittig, IHK Köln

### Gestaltung

Anda Rados

### Bildnachweis

©stockpics/fotolia