

Nachhaltigkeit im dynamischen Wettbewerb

27.11.2015 Vortrag von Jürgen T. Knauf an der FHWS in Schweinfurt: „People, Planet, Profit – Nachhaltigkeit mit dem Blick fürs Ganze im dynamischen Wettbewerb“.

Nachhaltigkeit mit dem Blick fürs Ganze ist der kritische Erfolgsfaktor der Zukunft! Unternehmen die in Ihrem Geschäftsmodell gesellschaftliche, ökologische und ökonomische Aspekte berücksichtigen, haben langfristig Bestand. Die Studenten von heute bestimmen das morgen und wohin die Reise geht.

Die ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens wird sich in den nächsten Jahren angesichts der begrenzten Ressourcen, des demografischen Wandels und der massiven Belastung unserer Umwelt als der entscheidende strategische Wettbewerbsfaktor herauskristallisieren. Entscheidend dabei ist der Blick fürs Ganze bei Menschen, Maschinen und Methoden..

Ort: FHWS, Konrad-Geiger-Str.2 97421 Schweinfurt, Campus II, Erdgeschoss, Raum 9E17

[Nachhaltigkeit mit dem Blick fürs Ganze..](#)

Bestseller „Kaleidoskop“ als Weihnachtsgeschenk

Ein außergewöhnliches Weihnachtsgeschenk: Der Roman „Kaleidoskop der Scherben“ ist Bestseller in der Rubrik Unternehmenskultur

Bereits gut ein Jahr nach Verkaufsstart schafft es das ungewöhnliche Buch zum Thema Körper, Geist und Seele auf den 1.-ten Platz. Dem Unternehmensberater Jürgen T. Knauf und der Schauspielerin Annika Strauss ist ein spannendes Werk voller Inspirationen gelungen, in dem der Protagonist sukzessive ein Konzept für eine nachhaltige Unternehmensstrategie entwickelt, das sich jeder Manager zu Herzen nehmen sollte

Eingewoben in einer Geschichte, die jedem passieren könnte, gelingt dem „Kaleidoskop der Scherben“ der Spagat zwischen spannender Unterhaltung, Inspiration und Tipps für das tägliche Leben sowie Ansätzen zum langfristigen Unternehmenserfolg wie kein anderes. Dieser ungewöhnliche Thriller ist ein wertvolles Buch und wird noch wertvoller, wenn der Leser das Gelesene reflektiert. Wie? Indem er auf die Zeilen und Szenen achtet, die mit ihm in Resonanz gehen, die sich für ihn wahr anfühlen, die ihn ansprechen, die ihn bewegen. Dazu genügt es oft, eine kurze Pause beim Lesen zu machen und sich zu fragen, was das Gelesene mit einem selbst und seinem Leben – privat wie beruflich – zu tun haben könnte. Meist wird es sofort klar. Der Leser kann sich bereits beim Lesen in Gedanken notieren, was er in seinem Leben ändern könnte. Am Ende hat so jeder seine persönliche Liste der „Veränderung“, sein persönliches Kaleidoskop.

Insolvenzen, Globalisierung, Sinn, Stress, Burnout, Krankheit,

Hamsterrad, Demografischer Wandel, Kostendruck, Restrukturierungen, Wettbewerbsdruck sind einige der aktuellen Schlagworte. Das Buch zeigt Lösungen für viele Fragen, die jeden betreffen. Es ist an der Zeit, den Menschen als Ganzes, als Dreiklang von Körper, Geist und Seele zu verstehen, Mitarbeitende und Unternehmen als Zweiklang sehen und beides in Einklang zu bringen. Das „Kaleidoskop der Scherben“ transportiert Wissen, inspiriert, motiviert und macht Spaß zu lesen.

58 mal 5 Sterne sind eine klare Empfehlung für dieses Buch. Ein Geheimitipp für jeden, der ein Weihnachtsgeschenk sucht – für Freunde, Familie, Chefs, Kollegen und Kunden.

Leserstimmen:

Ein Roman, der mit dem Leser spricht! * Unterhaltung mit Tiefgang und Botschaft * Ein lesenswertes, wertvolles Buch.. * Spannend, inspirierend und lebensnah * Nachdenkenswertes jenseits eingetretener Pfade * Realistisch, hilfreich und innovativ! * Inspirierendes Buch, abseits vom Mainstream.. * Alles ist mit allem verbunden * Kann nicht Jemand dieses Buch meiner Chefin zu Weihnachten schenken???? * Eine Quelle der Inspiration und ein Plädoyer für die Menschlichkeit und Liebe * Lebensweisheiten geschickt verpackt – kein Buch zum Weglegen * Absolut empfehlenswert und eine Fortsetzung wäre wünschenswert! * Mutiger Weg der Autoren für ein ganzheitliches Konzept für Erfolg * Ein ganz, ganz anderes Buch, als die üblichen Business-Ratgeber! * Denkanstöße inbegriffen – sehr empfehlenswert □ * Überzeugendes Plädoyer für Menschlichkeit und Ehrlichkeit * Wirtschaftsthiller der besonderen Art * Inspirierend mit hohem Praxisbezug! * Super interessantes Buch! Kompliment! * Endlich mal ein Buch das spannend ist und gleichzeitig inspiriert und Wissen vermittelt * Ein fesselnder Guide zum wahren Leben! * Wirklich lesenswert! Super interessantes Buch! * tolles Buch mit interessanten Einsichten. * Das Buch hat mich gefesselt * Cooles Buch – Pflicht für jeden Manager! * Ein Hammer-Buch, es

hat mich bewegt und war echt spannend!

<http://www.amazon.de/Kaleidoskop-Scherben-Ein-ungewöhnlicher-Wirtschaftsthriller/dp/3981656504>

Mit Regionalmarketing gegen Fachkräftemangel

14.10.2015 Veranstaltungstipp: 46. Beckhäuser Personalforum bei Fresenius Medical Care Deutschland GmbH in Schweinfurt

Leitthema: „Employer Branding – Wie sich Regionen gegen den Fachkräftemangel positionieren“

Die Veranstaltungsserie „Employer Branding“ endet mit dem Schwerpunkt Regionalmarketing“. Regionale Wirtschaftsförderer informieren über verschiedene Projekte zur Fachkräftesicherung. Von der Willkommenskultur über Career Tours bis hin zum „globalen Regionalmarketing“. Die Teilnehmer können sich inspirieren lassen, wie ihre Region sie bei ihrem Recruiting unterstützen kann.

Die kostenfreie Veranstaltung beginnt um 14.00 Uhr und richtet sich an interessierte Personen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Politik. Ab 18:00 Uhr mündet die Veranstaltung in das „Get together“. Die Anmeldefrist endet am 02. Oktober 2015.

Details und Anmeldung (beendet)

H2B Bereichsleitung Marion Genth

Marion Genth übernimmt zum 1.10.2015 die Bereichsleitung Health2Business (H2B-Consulting)

Health2Business ist eine ganzheitliche Personalstrategie, die die Unternehmensberatung SCOPAR zusammen mit Konzernen, mittelständischen Unternehmen, Wissenschaftlern und Experten entwickelt hat und die Mitarbeiter in den Unternehmen als „den“ Erfolgsfaktor sehen. Ganzheitlich bedeutet in H2B-Strategie, dass sie neben der physischen und psychischen Gesundheit der Mitarbeiter auch deren Innovationskraft sowie die Verhältnisse im Unternehmen berücksichtigt. Frau Genth folgt auf Juliane Bieger, die seit 2007 den Bereich H2B verantwortete und sich wieder mehr auf das operative Geschäft im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen und Analysen konzentriert. Seit 2005 ist Frau Genth Mitglied im SCOPAR-Beratergremium, kommt selbst aus dem Management und ist Personal- und Organisationsentwicklerin, zertifizierter Coach und bildet Menschen zur Personalfachkraft und zum Gesundheitsmanager aus.

Frau Genth, was ist das Besondere an der H2B-Strategie?

Eine wertebasierte, ganzheitliche und integrierte Unternehmensentwicklung mit starker Mitarbeiterfokussierung wird sich künftig als ein entscheidender Wettbewerbsvorteil herauskristallisieren. H2B (Health2Business) ermöglicht es, durch die ganzheitliche Sichtweise auf Mitarbeiter und Unternehmen und das fokussierte Vorgehen mit geringem Aufwand

einen nachhaltigen Unternehmenserfolg zu gewährleisten. Der Return on Investment (ROI) liegt bei einer ganzheitlichen Vorgehensweise jenseits von 5 : 1, das erreicht man mit kaum einem anderen Projekt.

Warum glauben Sie, dass künftig die Menschen in den Unternehmen so wichtig sind?

Der Demografische Wandel wirkt sich spürbar aus, Unternehmen tun sich zunehmend schwerer qualifiziertes Personal zu bekommen, die Menschen werden älter, müssen länger arbeiten und somit länger leistungsfähig sein, die emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen wird geringer, die Erschöpfungs-Quote steigt, Krankheit und Fluktuation kosten Unternehmen enorm viel Geld. Wissen und Innovationskraft ist entscheidend für Deutschland und seine Unternehmen, doch andere Nationen und auch die Schwellenländer schlafen nicht. Die Liste lässt sich beliebig weiterführen. Neben funktionierenden Strukturen, Prozessen und IT-Systemen sind Werte und die Gesundheit der Beschäftigten und der Führungskräfte ein entscheidender Motor für den Erfolg eines Unternehmens. Es ist jedoch auch eine Tatsache, dass durch Krankheiten, Demotivation, innere Kündigung, schlechtes Betriebsklima etc. der Wirtschaft Milliarden Euro verloren gehen. Zum einen durch eine verminderte Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter und zum anderen durch eine Zunahme der Arbeitsunfähigkeitstage. Studien sprechen von bis zu 50% der Personalkosten, die durch diese Symptome „brach“ liegen. Hier kann jedes Unternehmen für sich selbst rechnen, was es in Euro bedeutet, nur 10 oder 20% dieses Potentials zu heben, um neue Märkte zu erschließen, stärker zu wachsen, mehr Gewinn zu erwirtschaften und in die Zukunftsfähigkeit zu investieren.

Wo sehen Sie weitere Herausforderungen für Unternehmen?

Die Rahmenbedingungen haben sich in der globalisierten Welt verändert: flexible Beschäftigungsverhältnisse, neue Informationsmedien, digitalisierte Prozesse, schnelle Reaktionszeiten, permanente Erreichbarkeit und eine älter

werdende Belegschaft sind einige Aspekte. In diesen veränderten Arbeitsumgebungen wird die Gesundheit der Menschen immer wichtiger. Physische oder psychosomatische Krankheitssymptome nehmen allerdings zu: Rückenprobleme, chronische Schmerzen, Tinnitus, chronische Erschöpfung („Burnout-Syndrom“), ungesunde Ernährung und Essstörungen oder Sucht und Drogen am Arbeitsplatz müssen ernst genommen und auch seitens der Unternehmen proaktiv angepackt werden. Ziel eines Gesundheitsmanagements ist nicht nur die Gesunderhaltung von Körper, Geist und Seele der Mitarbeiter, sondern auch des Unternehmens – es geht hierbei sowohl um das Verhalten als auch um die Verhältnisse! Erfolgreich ist, wer gezielt und wirkungsvoll dort ansetzt, wo der größte Hebel liegt und eine Abstimmung aller Maßnahmen untereinander gewährleistet: HR- bzw. -Personalabteilung (Personalmanagement, Fort- und Weiterbildung Führungskräfteentwicklung, Teambuilding, Motivation, Leadership, Sinn des Handelns, Wissensmanagement), Betriebsarzt, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit, Eingliederungsmanagement, Kantine und Kiosk (Ernährung), Betriebssportverein (Bewegung), Organisationsentwicklung (Strukturen, Prozesse, IT und vor allem Werte, Unternehmenskultur, Betriebsklima) müssen miteinander kommunizieren und abgestimmt laufen. Vereinzelt Maßnahmen nach dem „Gießkannen-Prinzip“ sind wirkungslos.

Sie sprechen immer von dem ganzheitlichen Ansatz, was genau steckt dahinter?

Dahinter stecken zwei Aspekte: zum einen geht es darum, dass sich die Beschäftigten „gesund“ verhalten und das Unternehmen „gesunde“ Verhältnisse schafft und zum anderen, dass Verhalten und Verhältnisse ganzheitlich gesehen werden. Körper – Geist – Seele meint bei den Mitarbeitern die Gesundheit, Physis, Fitness, Power, Leistungsfähigkeit etc. (Körper), Verstand, Know-how, Fachwissen, Fort- / Weiterbildung etc. (Geist) und Motivation, Engagement, Psyche, Gefühle, Werte, Work-Life-Balance, Leistungsbereitschaft etc. (Seele). In der Unternehmensbetrachtung geht es um Organisation, Prozesse, IT,

Produkte, Services, Kunden, Lieferanten, Märkte etc. (Körper), Know-how, Innovationskraft, Ideen-/Wissensmanagement etc. (Geist) und Unternehmenskultur, Betriebsklima, Teamgeist, Führung, Kommunikation etc. (Seele). Nur eine nachhaltige und ganzheitliche Sichtweise ist langfristig erfolgreich – alles andere ist Flickschusterei bzw. sind Maßnahmen, die an den tatsächlichen Problemen vorbeigehen. Nachhaltige Unternehmensentwicklung setzt auch bei den Mitarbeitern an, denn Menschen erschaffen Unternehmen, aber Unternehmen erschaffen keine Menschen.

Woran erkennen Geschäftsführer, Vorstände oder Personalleiter, dass Health2Business der richtige Ansatz ist?

Indem sie sich folgende strategische Leitfragen beantworten: Agieren sie auf Verhaltens- und Verhältnisebene? Beachten Sie die Wechselwirkungen von Körper, Geist und Seele? Haben Sie die Bereiche des größten Handlungsbedarfs identifiziert? Differenzieren Sie nach Standorten und Bereichen / Abteilungen? Priorisieren Sie Optimierungs- und Personalmaßnahmen nach Kosten und Nutzen? Messen Sie den Nutzen ihrer Maßnahmen? Ist Mitarbeiterfokussierung als Prozess etabliert? Wenn Sie nicht alle Fragen mit „Ja“ beantworten können, führen Sie u.U. falsche Maßnahmen durch, verschwenden möglicherweise Geld und Energie und begrenzen den Nutzen ihrer Aktivitäten. Dann sollten Sie sich mit H2B befassen. Eine kurze Analyse gibt Auskunft, wo in Unternehmen steht.

Was sollten Unternehmen tun?

Mitarbeiterzentrierung, Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement müssen ganzheitlich und als Kreislauf verstanden und implementiert werden. Der erste Schritt muss eine ganzheitliche Analyse (siehe H2B-Quick-Check) sein. Hier werden die Ansatzpunkte identifiziert, die das größte Potential bergen – und zwar unternehmens-, bereichs-, abteilungs- und standortspezifisch. Darauf aufbauend wird eine Strategie mit zu erreichenden Zielen in ein ganzheitliches Konzept gegossen. In den weiteren Schritten wird ein

individueller Maßnahmen-Katalog erarbeitet und so priorisiert, dass er genau dort ansetzt, wo „es krankt“. Anschließend werden die verabschiedeten Maßnahmen geplant und umgesetzt. Das Ziel ist erreicht, wenn gesunde und motivierte Mitarbeiter und Führungskräfte in einem anregenden Betriebsklima durch mehr Leistungsbereitschaft und mehr Leistungsfähigkeit zu einer höheren Wettbewerbsfähigkeit und Kundenzufriedenheit mit Freude beitragen. Eine ganzheitliche und integrierte Gesundheitsförderung ist somit sowohl eine Führungsaufgabe, als auch eine langfristige Investition in das Humankapital mit einem enormen Nutzeneffekt!

Wie profitieren Unternehmen von einer ganzheitlichen Personalstrategie wie Health2Business?

Die Vorteile sind sehr vielfältig. Ziele werden leichter erreicht, Visionen und Strategien können im Unternehmen nachhaltig und konsequent umgesetzt so wie Investoren, Entscheidungsgremien und Vorgesetzte durch Zielerreichung bzw. Zielüberschreitung überzeugt werden. Es wundert mich, dass viele Manager und Entscheider nach wie vor die Effizienzschrauben anziehen, permanent restrukturieren oder neue IT-Systeme einsetzen, anstatt dort anzusetzen, wo der größte Hebel liegt. Indem direkte und indirekte Krankheitskosten spürbar reduziert werden, können Unternehmen dem steigenden Kostendruck nachhaltig begegnen, die Atmosphäre im Unternehmen angenehm und motivierend gestalten und so auch gute Mitarbeiter an sich binden. Diese können Kunden gewinnen und begeistern und so Umsatz- und Ergebnisziele erreichen und trotz des intensiven Wettbewerbs ihre Konkurrenz durch höhere Innovationskraft, Effizienz und Effektivität überholen.

Letzte Frage: Wird die Übernahme der H2B-Bereichsleitung Ihre bisherige Tätigkeit beeinflussen?

Nein, ich werde nach wie vor Beraten, als Coach tätig sein und auch die Ausbildungen weiter durchführen. Die Übernahme der Bereichsleitung sehe ich als hervorragende Ergänzung, von der alle profitieren, und als schöne Abrundung meiner

Leidenschaft, Menschen und Unternehmen zu entwickeln.

Frau Genth, vielen Dank für das Gespräch und viel Erfolg bei Ihrer neuen Herausforderung.

Innovation ist eine Führungsaufgabe

Innovation ist eine Führungsaufgabe! Sechs Maßnahmen und Tipps für mehr Innovationskraft im Unternehmen von Prof. Günther H. Schust

Henning Kagermann, Präsident der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften, ehemaliger Vorstandsvorsitzender SAP AG, führt dazu aus: „Heute leben wir (in Deutschland) von der Substanz und unseren Lorbeeren. Industrieunternehmen investieren zu wenig. Sie gehen dorthin, wo die Kunden sind, und investieren im Ausland. Das ist ein längerfristiger, gefährlicher Trend. Leider haben wir aber immer noch einen Nachholbedarf, zum Beispiel bei der Kommerzialisierung unserer Ideen ... Die Umsetzung in neue Produkte / Geschäfte im Markt dauert noch viel zu lange. Auch bremsen die zu hohen Rendite-Erwartungen Investitionen für Neuerungen!

Es besteht deshalb die Gefahr, dass die jungen Generationen für das zahlen müssen, was heute versäumt und ängstlich verhindert wird. So hat dt. Lobbypolitik die Reduzierung der CO₂- / NO_x-Emissionswerte im Fahrzeug-/Schiffs-/Flugzeug- und Hausbereich über mehr als 10 Jahre verhindert, so dass nun andere mit ihrem Know-how um Jahre voraus sind. Schon heute

sind ca. 85% der Patentanmeldungen in der Hand japanischer, südkoreanischer, amerikanischer und chinesischer Firmen (Studie Grünecker Patentanwälte).

Innovationsfähigkeit versus Wettbewerb

Umweltschonende Produkte und Dienstleistungen sowie Neuerungen mit hohem Umweltnutzen zu realisieren, sind aber die Herausforderungen der Unternehmen und Menschen für die kommenden Jahrzehnte. Hierbei werden „geniale“ Ideen und Lösungen verlangt, seien es die Ausrichtung auf die Nachhaltigkeit, die komplette Neukonzeption „CO₂-neutraler“ Fabriken oder die Einführung effizienter digitaler Unternehmensprozesse. Denn eines ist sicher, zukünftig werden sich Unternehmen/Organisationen – bei fast gleichen Ressourcen – nur noch durch ihre intelligente Arbeits- und Führungsweise, ihr optimal vernetztes 360-Grad-Wissen sowie durch ihre schnellere Lern- und Lösungsfähigkeit unterscheiden.

Smart (Intelligent) Lernen und Arbeiten

Immer noch investieren Unternehmen das 10- bis 100-fache in die Instandhaltung der Maschinen und Anlagen, statt in die Wissens-Instandhaltung der Mitarbeiter. Die Dinge, die übermorgen entscheidend sind, kommen aus der Praxis. So ist das Wichtigste für den Unternehmensfortschritt, dass das Wissen und die Kompetenzen der Führungskräfte und Mitarbeiter so eingesetzt und vernetzt werden, dass dabei der größtmögliche Wirkungsgrad und kapitale Mehrwert erzielt wird.

Dazulernen aus Projekten wird plötzlich für alle das Ziel jeder Tätigkeit

Anwendung von Wissen und Gelerntem werden dabei parallel bewältigt. Dieses Wissen und die Erfahrungen in den Schlüsselstellen zu generieren und/oder dort hinzubringen, also zu vernetzen, ist die Führungsaufgabe der Zukunft. Menschen „lernen und wachsen“ an komplexen Aufgaben und Herausforderungen. Sie wenden gerne ihr erworbenes Wissen an

und generieren dadurch wieder neues Wissen und neue Erfahrungswerte und damit attraktive Lösungen für das Unternehmen. Doch jede Führungskraft muss von dieser Vorgehensweise überzeugt sein und eine hierarchiefreie Wissensvernetzung wollen. Erst hierdurch kann man eine hohe Lernkurve bei Mitarbeitern im Unternehmen erzeugen, gleich welchen Alters.

Smart Leadership heißt intelligent kommunizieren und vernetzen

Letztlich kommt es darauf an, dass Innovation dort stattfindet, wo (länderspezifische) Einsparungs- und Wachstumspotenziale angesiedelt sind. Deshalb sind innovative Produkte und Dienste immer von den Nutzern und von der Umwelt her zu denken bzw. zu realisieren. Alle Mitarbeiter und auch die Führungskräfte reflektieren dabei regelmäßig ihr Denken, Verhalten und Handeln und lernen „Neues“ dazu. Die Aussage des Verwaltungsratsvorsitzenden von Google Inc. (jetzt Alphabet) bringt es auf den Punkt: „Unser Ziel ist es, die Verbesserung unserer Entwicklungen / Projekte / Geschäfte um den Faktor 10 – nicht bloß um 10 Prozent. Unser Businessmodell ist Innovation mit 26 Buchstaben...“. 10 bis 20 Prozent ihrer Arbeitszeit stellt dabei der Arbeitgeber zur Verfügung (Praxisbeispiele sind z.B.: Apple, Cisco, Google, 3M, Microsoft, etc.). Alle diese Firmen entwickeln sich deshalb mit Ihren Erfolgszahlen wesentlich besser als der Markt.

Schlüsselwissen identifizieren und Innovationsarbeit vernetzen

So leistet jeder (Projekt-)Manager mit dem zukunftsfähigen Innovationsmanagement einen produktiven Beitrag zur langfristigen Erhaltung des Betriebes. Alle Mitarbeiter „müssen“ kreativ sein dürfen. In seiner Studie stellt Prof. Holger Rust, Uni Hannover fest, dass die Kultur des kennzahlen-orientierten Formalismus gescheitert ist. Unternehmen und Organisationen scheitern heute immer öfter an den qualitativen Defiziten ihrer Human Ressourcen. Um dies zu verhindern, muss der Grundstein für eine 360-Grad-Denk- und

Handlungsweise gelegt werden. Erst wenn Menschen aus der Projekt- und Prozessarbeit lernen, schwierige Zusammenhänge in Wirtschaft und Umwelt reflektieren und die Kosten-Nutzen-Relation der Arbeit verstehen, können sie über den Tellerrand hinausblicken.

Damit Unternehmen zu gesteigerter Innovationskraft kommen, müssen sie folgende Maßnahmen angehen:

1. Das Wissen sowie Erfahrungswerte müssen bei Schlüsselmitarbeitern, Experten, Externen und Sublieferanten erfasst und für andere im Netz und / oder in der Cloud gesichert zugänglich gemacht werden. **Praxistipp:** Wissensbaum = Einrichtung einer Mitarbeiter Potential- / Kompetenzdatei.
2. Die Wissens- und Erfahrungsdokumentation sowie Weitergabe muss auch bei Stellenwechsel bzw. Austritt der Mitarbeiter sichergestellt sein. Praxistipp: Wissensstafette = Einrichtung eines Leader- und Mitarbeiterportfolios.
3. Die (Wissens-) Promotoren und Transferagents aus Produktmanagement, Technik, Entwicklung, Qualität, Einkauf und Vertrieb werden zur Dokumentation und Wissensweitergabe vertraglich verpflichtet. **Praxistipp:** Wissenslaufliste = Einrichtung einer Potentialförderdatei.
4. Kurzreviews von Projekten mit Partnern, Kunden, Lieferanten und externen Beratern werden bereitgestellt, damit andere vom Erfolg, aber auch von Fehlern, lernen können mit SWOT-Analyse oder Balanced Scorecard. **Praxistipp:** Wissensbilanz = Optimierung der Projektdokumentation und -schulung.
5. Die Zusammenarbeit mit Wettbewerbern, Partnern, Kunden und Lieferanten muss optimiert und iterativ bearbeitet werden, damit sich der Horizont für Dienstleistungs- und Technologienischen erweitert.

Praxistipp: Interdisziplinärer Wissenstransfer = Schmieden von (neuen) Allianzen – innerhalb traditioneller als auch disruptiver Branchen.

6. Das Hinterfragen sämtlicher (auch neuer) Entwicklungen / Produkte / Dienste auf den Grad ihrer Einsetzbarkeit (Chancen / Risiken) in möglichen Geschäftsfeldern, landesspezifischen Märkten und Channels. **Praxistipp:** Service Engineering und Technology Sourcing= Einrichtung einer 360°-Zukunftsradaranalyse mit Frühwarnmonitoring.

„Ca. 70% der disruptiven Innovationen kommen heute von Start-ups. Statt sich mit angepassten Typen in „alten“ Führungsstrukturen herum zu ärgern, erarbeiten wir neue Standards der Zusammenarbeit...“ (Matthias Meyer, Leiter Innovationsprozesse, Bereich FuE BMW Group). Zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil wird dann die zeitgenaue Transformations- bzw. Realisierungsgeschwindigkeit. Diese steigt durch die hierarchiearme Kollaboration und Führungskultur um das Drei- bis Vierfache – und damit natürlich auch die Erfolgszahlen (Studie Economist Intelligence Unit / KornFerry: Developing Leadership for the 21st Century).

* *Innovatio* (lat.): Einführung einer Marktneuheit mit einzigartigem Nutzen / Mehrwert.

Der Autor:

Prof. Günther H. Schust, München. Diplom-Kaufmann, Diplom-Wirtschaftsingenieur. Executive MBA und Alumnus der Hochschule St. Gallen/Schweiz. Er ist Dozent für Leadership, Projekt- und Innovations-Management an mehreren internationalen Hochschulen und langjähriges Mitglied im Beratergremium der ganzheitlichen Unternehmensberatung mit Weitblick – SCOPAR GmbH (www.SCOPAR.de). Besuchen Sie den Verlag www.bookboon.com wo Sie seine Führungs-eBooks herunterladen können.

Literaturtipp:

Lesen Sie dazu auch den ungewöhnlichen Roman „Kaleidoskop der Scherben“ zum Thema Mitarbeiter als Erfolgsfaktor Nr. 1: <http://www.amazon.de/Kaleidoskop-Scherben-Ein-ungewöhnlicher-Wirtschaftsthriller/dp/3981656504>

[Innovation ist eine Führungsaufgabe als PDF](#)

Impulsvortrag von Jürgen T. Knauf

21.7.2015: Impulsvortrag von Jürgen T. Knauf bei der Würzburg AG „Wäre Buddha CEO“

Die 4 Wahrheiten und die 8 Pfade des Buddha gelten für jeden, beruflich wie privat, und spiegeln Grundwerte der meisten Glaubensrichtungen, Religionen, Lebensphilosophien oder Lehren wider. Wer sie beherzigt, wird mit Freude und Fülle beschenkt.

Jeder von uns ist CEO (Chief Executive Officer), Vorstand, Geschäftsführer oder Chef – sei es für ein Unternehmen, für seinen Bereich, seine Aufgaben. Und vor allem für sein Leben, seine Familie und Freunde, für sich selbst.

Jürgen T. Knauf ist Unternehmer, Keynote-Speaker und Autor des Buches 'Kaleidoskop der Scherben', das ein fesselndes Bild über die Macht des Perspektivenwechsels malt. In seinem Vortrag „Wäre Buddha CEO“ zeigt er fühlbar, wie wir unsere Welt verändern, indem wir uns verändern.

Geschlossene Veranstaltung – sorry nur für Aktionäre der

Würzburg AG!

Sie suchen einen Redner oder Keynote-Speaker für Ihre eigene Veranstaltung? Informationen für Anfragen finden Sie hier: <https://www.scopar.de/speaker-knauf>

Eigenverantwortung im Leben

16.7.2015 Veranstaltungstipp: Benefizsymposium in Frankfurt am Main zum Thema Eigenverantwortung

Prof. Götz Werner, Dr. Anselm Grün und Jens Corssen sprechen am 16. Juli beim Benefizsymposium in Frankfurt zum Thema Eigenverantwortung..

Eigenverantwortung ist ein Schlüsselthema im Leben. Doch:

- was sind die Voraussetzungen und Grenzen für eigenverantwortliches Handeln?
- wie können Unternehmen, Politik, Religion und unsere Gesellschaft zu mehr Eigenverantwortung beitragen?
- werde ich mit Achtsamkeit, Selbstreflexion und Bereitschaft der, der ich sein möchte?

Auf diese Fragen geben Prof. Götz Werner, Dr. Anselm Grün und Jens Corssen am 16. Juli in Frankfurt Antworten im Rahmen des Benefizsymposiums „Eigenverantwortung – Grundlage für ein erfülltes Leben und eine solidarische Gemeinschaft“.

Der Reinerlös der Veranstaltung kommt dem eigenverantwortlich initiierten und selbständig betriebenen nationalen Serviceprojekt „Round Table Kinder- und Jugendcamp Kaub e.V.“

zugute. Weitere Informationen zur Veranstaltung und Tickets für 20 Euro pro Person gibt's hier: www.round-table-frankfurt.de

Ort: Goethe Universität – Hörsaalzentrum, Theodor-W.-Adorno-Platz, Frankfurt, 60323

Vortrag Rotaract Würzburg 2015

10.7.2015: Jürgen T. Knauf referiert bei Rotaract in Würzburg „Wäre Buddha CEO“

Jeder von uns ist CEO (Chief Executive Officer), Vorstand, Geschäftsführer oder Chef – sei es für ein Unternehmen, für seinen Bereich, seine Aufgaben. Und vor allem für sein Leben, seine Familie und Freunde, für sich selbst. Die 4 Wahrheiten und die 8 Pfade gelten für jeden, beruflich wie privat, und spiegeln Grundwerte der meisten Glaubensrichtungen, Religionen, Lebensphilosophien oder Lehren wider. Wer sie beherzigt, wird mit Freude und Fülle beschenkt.

Jürgen T. Knauf ist Unternehmer, Keynote-Speaker und Autor des Buches 'Kaleidoskop der Scherben', das ein fesselndes Bild über die Macht des Perspektivenwechsels malt. In seinem Vortrag „Wäre Buddha CEO“ zeigt er fühlbar, wie wir unsere Welt verändern, indem wir uns verändern.

Beginn: 20.00 Uhr (Einlass ab 19.30 Uhr) Geschlossene Veranstaltung – sorry!

Informationen für Anfragen zu Ihrer Veranstaltung finden Sie

SCOPAR-Umfrage zur Nachhaltigkeit

Würzburg, 20.05.2015 – Über 160 Führungskräfte, Mitarbeiter, Wissenschaftler und Experten aus unterschiedlichen Unternehmen haben sich an der bundesweiten Studie von SCOPAR – Scientific Consulting Partners beteiligt. Die Umfrage erkundete, welche Bedeutung das Thema Nachhaltigkeit aktuell hat. Mit dem Blick für das Ganze wurde die soziale, ökologische und ökonomische Ausrichtung abgefragt. Die Ergebnisse zeigen klar, dass dem Thema Nachhaltigkeit eine hohe Bedeutung beigemessen wird. Allerdings ist auch festzustellen, dass die Politik bislang völlig versagt hat und Unternehmen das Thema nicht ernst genug nehmen. Die Menschen beginnen, das Ruder selbst in die Hand zu nehmen.

Deutschland hat erkannt, dass wir in die falsche Richtung steuern. Sollten wir nicht massiv umdenken und umlenken, werden wir unseren Planeten, uns selbst und das, was wir bislang erschaffen haben ruinieren. Wir wären nicht die erste Hochkultur, die sich selbst vernichtet.

Die Trends sind eindeutig: Nachhaltigkeit in allen Bereichen zahlt sich aus. Der Boom für Bio, Energiesparen, Umwelt, E-Mobility, Menschlichkeit, Fairness, Miteinander, Werte und soziale Verantwortung Petitionen gegen Monsanto, Fracking und Massentierhaltung zeigen eine klare Richtung. Unternehmen, welche sich umfassend mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen, florieren (dm – drogeriemarkt, Otto, Henkel). Unternehmen, die die Tendenzen ignorieren, verschwinden

(Schlecker, Müllerbrot, Praktiker). Analog dazu wird aktuell in Wissenschaftskreisen der Zusammenhang zwischen beständig andauernder Mitarbeiterzufriedenheit und stetig wirksamer Kundenbindung diskutiert. Wer diese Fakten ignoriert, wird sehr schnell den wirtschaftlichen Misserfolg spüren.

Manche neuen Dinge werden falsch eingeschätzt...

Ich bin überzeugt, dass weltweit ein Bedarf nach nicht mehr als fünf Computern besteht.
(**Thomas J. Watson**, Präsident von IBM, 1943)

Das Fernsehen hat keine Zukunft. Es ist nur ein Strohfeder.
(**Mary Somerville**, Radiopionier, 1948)



*Uns gefällt ihr Sound nicht, und Gitarrenmusik ist ohnehin nicht gefragt. (Begründung der **Plattenfirma Decca**, die die Beatles ablehnte, 1962)*

640 kB sollten genug für jeden sein.
(**Bill Gates** 1981)

"Wenn ich darüber nachgedacht hätte, hätte ich den Versuch nicht gemacht. Die Literatur war voller Beispiele, die zeigen, dass ich das nicht schaffen kann."
(**Spencer Silver**, 3-M "Post-It" Notepads)

Wer in drei Teufels Namen will schon Schauspieler sprechen hören?
(**H.M. Warner von Warner Brothers**, 1927)

Seit über 100 Jahren fahren die Ausflugboote auf dem bayerischen Königssee mit Strom – warum hat es so lange gedauert, bis diese Idee für die Straßen populär wurde?

© SCOPAR GmbH

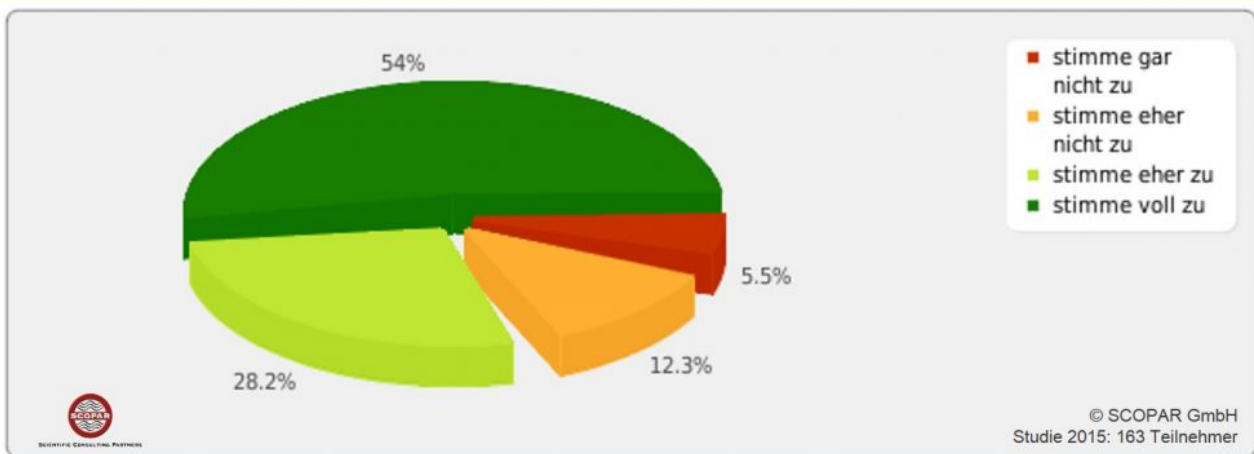
DIE ZEICHEN DER ZEIT ERKENNEN: NACHHALTIGKEIT MATTERS!

Das Thema Nachhaltigkeit scheint in den Vorstandsetagen angekommen zu sein. Aber wie wird reagiert? Energiekonzerne versuchen im Hauruckverfahren das Ruder herumzureißen und sich ein grünes Mäntelchen umzuhängen. Die Automobilbranche setzt offenbar plötzlich massiv auf Elektroautos. Städte wie München, aber und auch viele kleinere Kommunen wollen energetisch autark und CO₂-neutral werden. Zahllose Unternehmen zählen plötzlich Mitarbeiterorientierung zu ihren wichtigsten Werten. Die Liste ließe sich endlos fortsetzen...

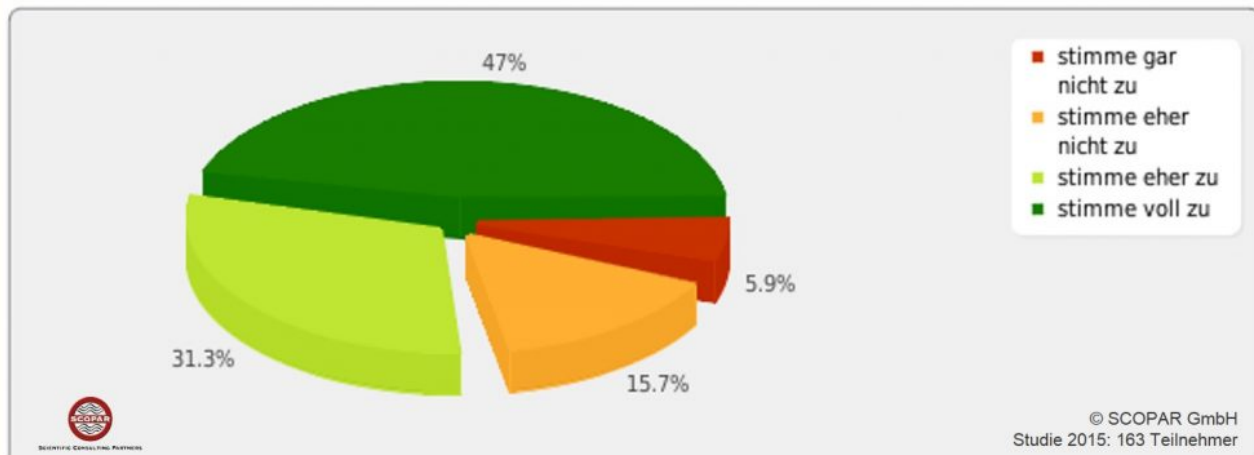
Allerdings bleibt es oft bei „green washing“, indem man Farben, Slogans und Werbung ändert. Das Problem dabei: die Öffentlichkeit ist inzwischen besser informiert, erwartet und

fordert Taten statt Lippenbekenntnisse. Sie lässt sich nicht mehr durch ein paar Marketingmaßnahmen beruhigen. Echte Investitionen und Richtungswechsel werden honoriert und hinterlassen ihre Spuren bei Umsatz, Gewinn, Mitarbeiterzufriedenheit und Gesamterfolg. Otto, Henkel, dm, Vaude und Co. gehen richtige Wege, doch es sind noch zu wenige Unternehmen. Viele sind sich der neuen EU-Richtlinie, welche Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern zur Offenlegung von Nachhaltigkeitsindikatoren verpflichtet, nicht bewusst. Mit 2016 endet hier die Freiwilligkeit und der Nachhaltigkeitsbericht wird zur Pflicht.

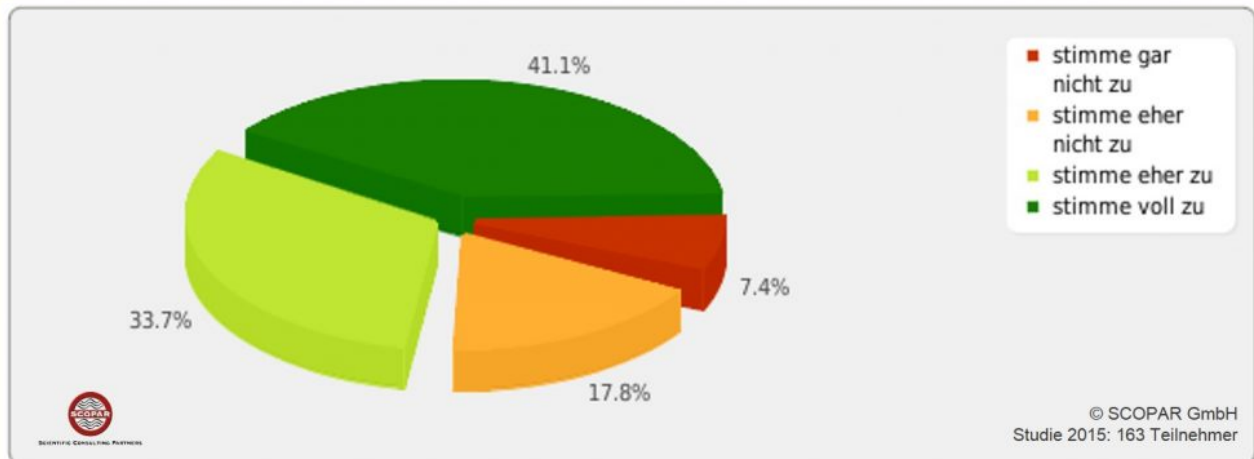
People: Gesellschaftliche Nachhaltigkeit i.S. von Gesundheit von Körper, Geist und Seele, sozial und kulturell beeinflusst künftig die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens sehr:



Planet: Ökologische Nachhaltigkeit i.S. von Umwelt, Ressourcen, Klima, Landwirtschaft, Tierhaltung etc. beeinflusst künftig die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens sehr:



Profit: Nachhaltigkeit i.S. von Wertentwicklung, Nutzen, Ethik und Fairness über Grenzen und Generationen hinweg beeinflusst künftig die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens sehr:



AUFWACHEN – MIT DEM BLICK FÜRS GANZE

Was passiert wohl bzw. ist bereits passiert mit:

- Energiekonzernen, die weiter auf Atomkraft setzten?
- jedem Unternehmen, das nicht auf die längeren Lebensarbeitszeiten (69+) reagiert?
- einem Fotohersteller, der die Digitalisierung nicht ernst nimmt?
- einer Druckerei, die das Internet verschläft?
- einem Getriebehersteller, der E-Mobility ignoriert?
- jedem Unternehmen, das die Ressourcenknappheit nicht ernst nimmt?

Das passiert: Wer das Unternehmen nicht nachhaltig an den drei relevanten P's (People, Planet, Profit) ausrichtet, kann „über Nacht“ seinen Marktvorsprung und auch seine Marktberechtigung verlieren.

Wer das Thema Nachhaltigkeit ernsthaft angehen will, muss es – wie bei allem – ganzheitlich tun, d.h. alle drei Säulen berücksichtigen:

- soziale Nachhaltigkeit (gesellschaftlich, kulturell, Gesundheit von Körper, Geist und Seele..) – „People“
- ökologische Nachhaltigkeit (Emissionen, Umwelt, Immissionen, Ressourcen, Cradle2Cradle..) – „Planet“
- ökonomische Nachhaltigkeit (langfristige Wertentwicklung, Nutzen, Fairness über Generationen hinweg..) – „Profit“

Nachhaltigkeitstreiber: Menschen

Gesunde Menschen

Körper

- Gesundheit, Physis
- Fitness, Power
- Leistungsfähigkeit ..

Geist

- Verstand, Know-how
- Fachwissen
- Fort- / Weiterbildung ..

Seele

- Motivation, Engagement
- Psyche, Gefühle,
- Work-Life-Balance ..



Körper

- Organisation, Prozesse, IT
- Produkte, Services
- Kunden, Lieferanten, Märkte ..

Geist

- Know-how
- Innovationskraft
- Ideen-/Wissensmanagement ..

Seele

- Betriebsklima, Teamgeist,
- Führung, Kommunikation,
- Unternehmenskultur ..

Erfolgreiche Unternehmen



© SCOPAR GmbH

Nachhaltigkeitstreiber: Maschinen

Ressourcen

- Energie
- Rohstoffe
- Mineralien
- Erden
- Fauna
- Flora
- Wasser
- Luft
- ..

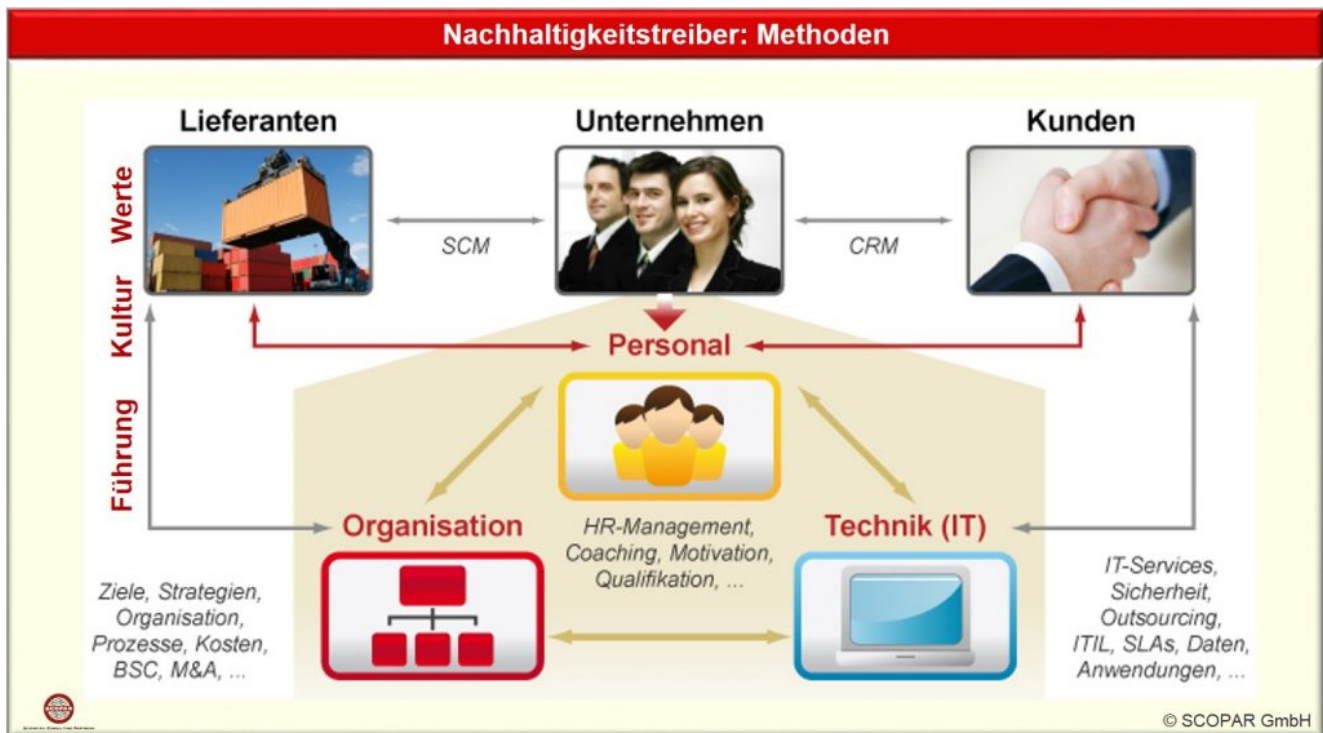


Emissionen

- Lärm
- Luft
- Licht
- Schadstoffe
- Wärme
- Strahlen
- Entsorgung
- ..



© SCOPAR GmbH



Die vorliegende Umfrage untermauert, auch beim Thema Nachhaltigkeit ist der Blick fürs Ganze wichtig! Was nützt uns ein „gesunder“ Planet, wenn die Menschen krank oder unglücklich sind? Wie lange bleiben die Menschen wohl gesund und glücklich, wenn die Umwelt zerstört ist und die Nahrungsmittel belastet sind? Wie lange kann man von Wohlstand sprechen und ihn genießen, wenn die Erde zerstört und die Menschen krank und verfeindet sind? Nachhaltigkeit ist ein verzahntes System, dessen Zahnräder sich gegenseitig beeinflussen.

Politik hat versagt, Unternehmen sind zu zaghaft, Menschen werden aktiv

In der Umfrage wurde abgefragt, welche Bedeutung die Teilnehmer der Nachhaltigkeit im gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Bereich beimessen

Über 80% der Befragten halten diese Säule „Gesellschaft“ für die wichtigste. Dies ist verständlich, da es die Menschen

selbst betrifft und es letztlich Menschen sind, die auch über die beiden anderen Säulen entscheiden.

Doch auch die Ökologie spielt eine maßgebliche Rolle: Knapp 80% der Befragten halten diese Säule ebenfalls für sehr wichtig. Auch dies ist nachvollziehbar, da es nur einen Ort gibt, auf dem wir leben können: unseren Planeten Erde. Ist dieser verseucht oder ausgebeutet, geht das Leben zu Ende oder ist nicht mehr lebenswert. Der Weltressourcenverbrauch ist zu hoch, die Industrieländer verbrauchen derzeit die Ressourcen von drei Planeten. Die Hälfte der Lebensmittel in Deutschland landen dennoch im Müll. Die industriell aufstrebenden Länder (wie China und Indien) wachsen „ohne Rücksicht auf Verluste“. Deutschland kennt den Raubbau an der Natur und die Umweltbelastungen aus den Nachkriegsjahren. Auch die Massentierhaltung, die Fleischskandale, zunehmende Antibiotika-Resistenz bei Menschen und die Genmanipulation bei den Nahrungsmitteln begegnen uns täglich in der Presse. Hier ist ein radikales Um-Handeln erforderlich wenn wir die Kurve noch kriegen wollen. Carbon Footprints, (Produkt-)Ökobilanzen und Life-Cycle-Analysen (LCA) etc. sind erste Ansätze.

Und selbst in der ökonomischen Nachhaltigkeit sehen knapp Dreiviertel der Befragten einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil? Grüne Themen als Erfolgsgarant?

Diese Säule ist nicht so unmittelbar sichtbar und wirksam wie die beiden ersten Säulen. Doch bereits unser Rentensystem verdeutlicht, dass ein Leben auf Pump auf Dauer nicht funktionieren wird. Und so scheitern auch Unternehmen, die rein den kurzfristigen Profit maximieren, anstatt in die Zukunft zu investieren: Nokia, Praktiker oder Müllerbrot sind nur einige Beispiele von namhaften Unternehmen, welche sich in die Pleite gewirtschaftet haben. Götz Werner, der Gründer des dm Drogeriemarktes, sagt dazu: „Wenn wir am Ende eines Geschäftsjahres maximalen Gewinn erwirtschaftet haben, haben wir etwas falsch gemacht. Dann haben wir zu wenig in Kunden

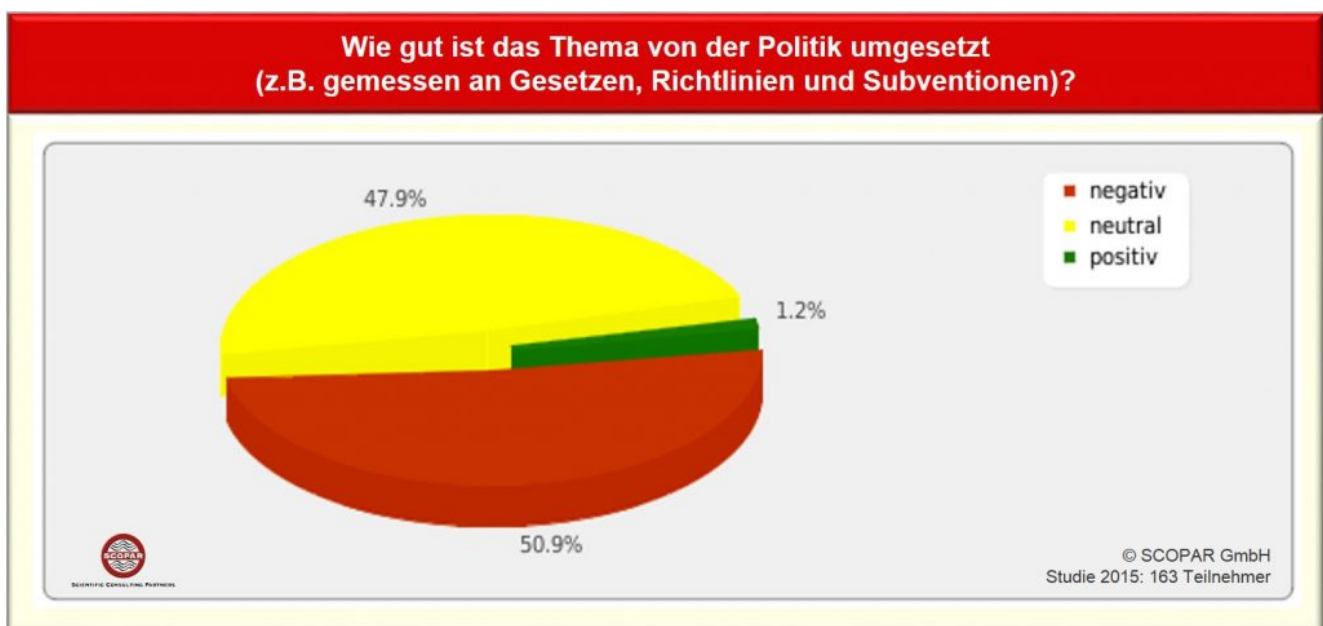
und Mitarbeiter investiert.“

Politik und Nachhaltigkeit

Ganz finster sieht es aus, wenn man betrachtet, was die Politik für die Nachhaltigkeit tut. Über 50% der Teilnehmer sind der Ansicht, die Politik habe völlig versagt und gerade mal 1% denkt, die Politik hätte einen guten Job gemacht.

Das ist ernüchternd und ein deutliches Warnsignal. Sollte es doch gerade die Politik sein, die die entsprechenden strategischen Leitplanken für die Unternehmen und die Bürger vorgibt.

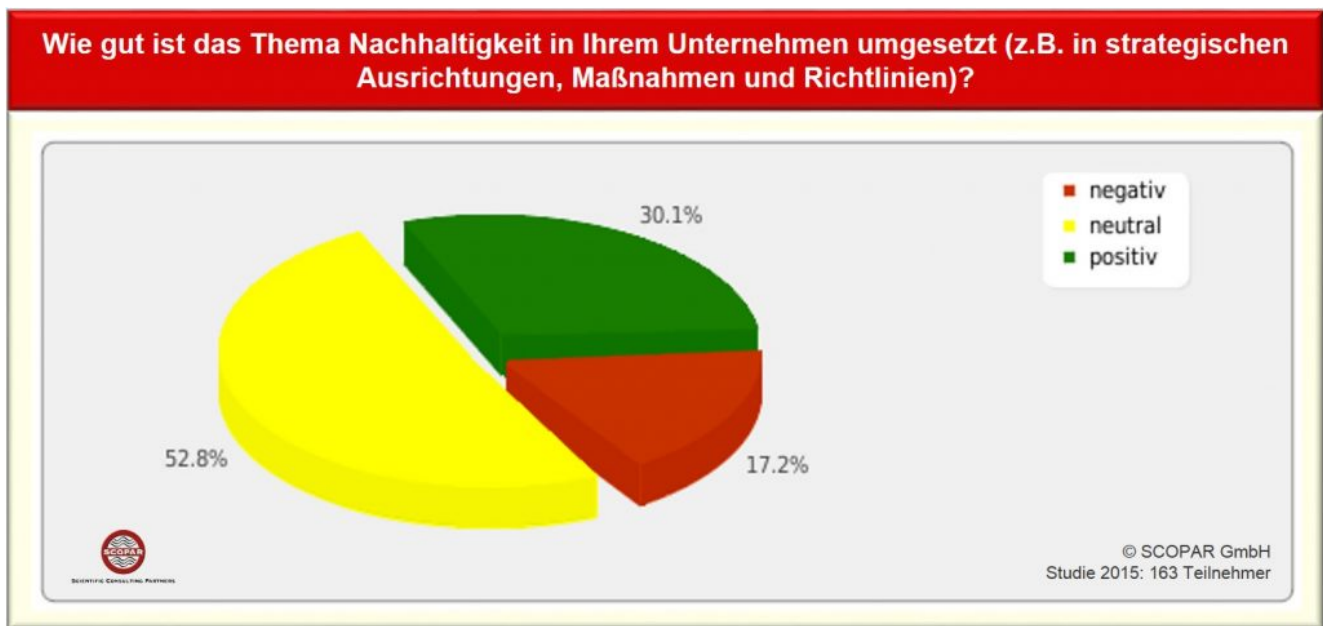
Doch bislang hat die Politik dem Thema Nachhaltigkeit offensichtlich über alle Parteigrenzen hinweg (sogar bei den Grünen) viel zu wenig Bedeutung beigemessen oder allenfalls Lippenbekenntnisse abgegeben.



Unternehmen und Nachhaltigkeit

Aber wie sieht es in der unternehmerischen Praxis überwiegend aus? Dass die Nachhaltigkeit den Menschen ein Elementarbedürfnis ist, heißt ja noch lange nicht, dass dieses Thema auch in ihren Unternehmen wirklich ernst genommen wird.

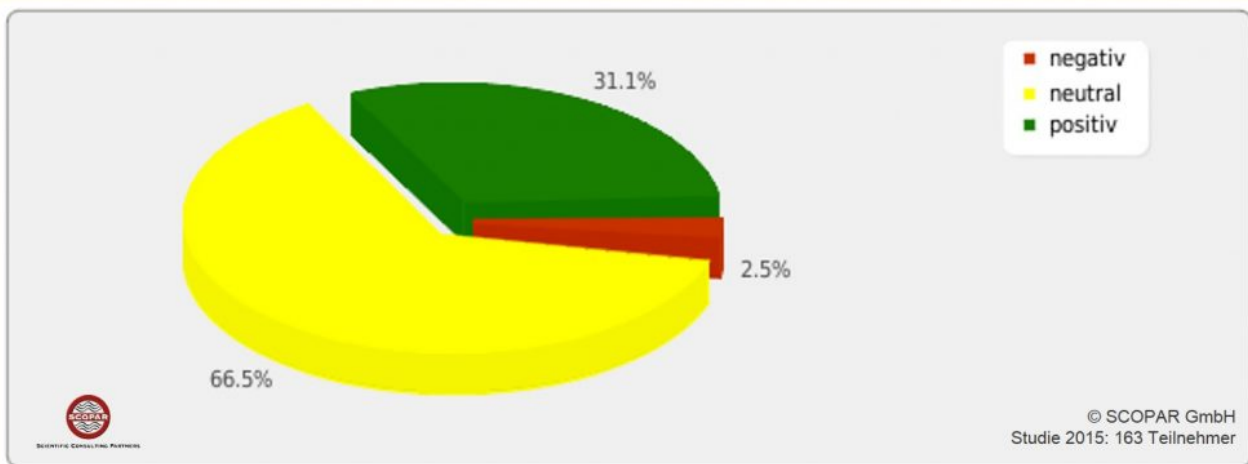
Wenn man nach den konkreten Auswirkungen des Trends in den Unternehmen fragt, folgt eine deutliche Ernüchterung. Schon unsere erste Frage hierzu zeigt, dass ein wirklich großer Handlungsbedarf besteht. Lediglich knapp ein Drittel der Befragten glaubt, dass Nachhaltigkeit bereits gut im eigenen Unternehmen umgesetzt wird. Und das bei einem sich abzeichnenden Megatrend!



Menschen und Nachhaltigkeit

Abschließend wurde erhoben, wie gut die Befragten für sich selbst im eigenen Umfeld das Thema Nachhaltigkeit umgesetzt haben. Indikatoren sind eigenes Verhalten und eigener Konsum. Immerhin ein Drittel gibt an, auf einem guten Wege zu sein und nur lediglich 2,5 % der Teilnehmer schätzen, dass Nachhaltigkeit bisher nicht Einzug in ihr Leben gehalten hat. Dennoch bleibt auch beim eigenen Tun und Handeln noch eine ganze Menge zu tun. Im Grunde genommen sind auch die einzelnen Menschen nicht so viel weiter als die Unternehmen, in denen sie arbeiten und täglich Verantwortung tragen.

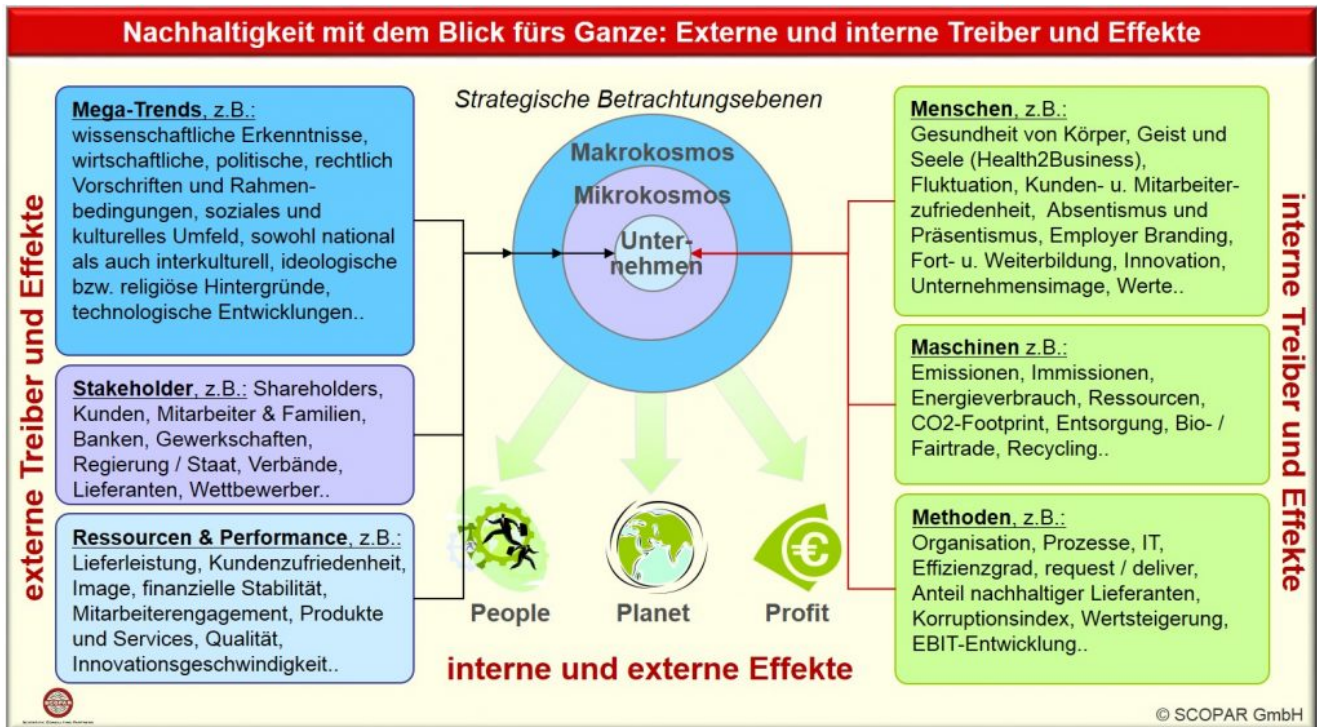
Wie gut haben Sie selbst das Thema umgesetzt
(z.B. gemessen an Ihrem persönlichen Verhalten und Konsum)?



EMPFEHLUNG FÜR UNTERNEHMEN – IN VIER SCHRITTEN ZUR MEHR NACHHALTIGKEIT

Um zukünftig nicht zu den Verlierern zu gehören, muss Nachhaltigkeit in Unternehmen auf die große Agenda und in die strategische Ausrichtung. Es muss dringend etwas getan werden, Schönfärbereien sind nicht akzeptabel. Und: eine ganzheitliche Sichtweise ist wichtig, alle Säulen (gesellschaftlich, ökonomisch, ökologisch) müssen adressiert werden. Es empfehlen sich vier Schritte:

1. Unternehmensspezifische Identifikation der größten Treiber und Effekte
2. Ermittlung der bislang größten Defizite und darauf Bezug nehmend Priorisierung der Handlungsfelder
3. Erstellung einer konkreten Roadmap zur Umsetzung für die nächsten 1-2, 5 und 10 Jahre. Mit der ausgewiesenen Bereitstellung ausreichender Mittel und Ressourcen, sowohl finanziell als auch personell.
4. Evaluierung des Erfolgs anhand vorher fixierter Kriterien jeweils nach 1-2 Jahren



Ausgangspunkt jeglicher Aktivitäten (Strategien, Projekte, Maßnahmen) ist, wie erwähnt, eine ganzheitliche Analyse. Denn nur sie macht überhaupt erkennbar, wo die größten Nachhaltigkeitstreiber (positive wie negative) im Unternehmen liegen und welche Effekte sie mit sich ziehen. Erst nach Identifizierung dieser internen und externen Treiber können Messgrößen (Key Performance Indicators – KPIs) definiert, der Ist-Stand gemessen, Ziele definiert und zugehörige Maßnahmen erarbeitet werden.

Wichtig ist einerseits, das hier skizzierte Big-Picture vor Augen zu haben, andererseits aber dann getreu dem Motto „think big – start small“ zu beginnen. Unternehmen und deren Entscheider müssen sich wieder bewusst machen, dass Unternehmen existieren, um den Menschen zu dienen. Die Wirtschaft ist für die Menschen da und nicht umgekehrt.

Die entsprechende strategische Entscheidung und Ausrichtung sollte nach Möglichkeit partizipativ, d.h. unter Einbindung der Mitarbeitenden erarbeitet und auch entsprechend kommuniziert werden.

Der wichtigste Rohstoff zum nachhaltigen unternehmerischen

Erfolg ist dabei die Schaffenskraft der Mitarbeitenden: sie tragen das Unternehmen. In ihre Motivation und Sinnhaftigkeit, ihr Wohlbefinden, ihre anhaltende Gesundheit, in ihr Verständnis hinsichtlich des Umgangs mit Ressourcen, Umwelt und gesellschaftlicher Verantwortung zu investieren, ist praktizierte Nachhaltigkeit. Insbesondere unter dem Fokus des sich verändernden demographischen Faktors im beginnenden 21. Jahrhundert und dem damit verbundenen akuten Fachkräftemangel ist Umdenken und Umhandeln dringend angezeigt.

Praxistipps FÜR CSR / NACHHALTIGKEIT: PEOPLE, PLANET, PROFIT

Nachhaltige und ganzheitliche Unternehmensentwicklung berücksichtigt Körper, Geist und Seele der Mitarbeitenden (Verhalten) sowie Körper, Geist und Seele des Unternehmens (Verhältnisse). Die folgenden sechs Punkte zeigen exemplarisch einige praxisbewährte Methoden des SCOPAR-Ansatzes „Health to Business“ (H2B) auf:

- **Der „Wissensmagnet“ – Wissen im Unternehmen halten.**

 - (H2B-Baustein Wissen)***

 - Szenario: Der langgediente Mitarbeiter verlässt (oft rein aus Altersgründen) das Unternehmen.

 - Methode: im halbjährigen Übergang wird sein geschäftsrelevantes Wissen vom (ggf. fiktiven) Nachfolger in strukturierten, geführten Interviewsituationen transferiert und steht somit weiter gewinnbringend zur Verfügung.

- **Das „integrierte Fitnessstudio“ – Mens sana in Corpore sano**

 - (H2B-Baustein Gesundheit)***

 - Szenario: Viele Mitarbeiter wollen etwas für sich tun, doch Anfahrt und Aufwand sind dabei oft sehr hoch.

 - Methode: Kooperation mit ortsnahe Fit- und

Wellnessstudio. Unternehmen erhält sehr günstigen Pauschaltarif und gibt diesen an Mitarbeiter weiter. Fitnesszeit darf zu einem Fünftel sogar auf die Arbeitszeit angerechnet werden. Oder auch Angebot einer kostenlosen Benutzung an die Belegschaft. Optional bspw. die Mitarbeitenden hinsichtlich kostenloser und zeitoptimierter Möglichkeiten inspirieren: <http://www.scopar.de/3x3-training>

- **Die „gesunde Pause“ – Mit Freude gesund speisen & kommunizieren**

(H2B-Bausteine Gesundheit/Betriebsklima/Wissen)

Szenario: Wie verbringe ich die Mittagspause? Fast Food – oft teuer und schlecht.

Methode: In Kooperation mit dem Betriebsarzt wird eine gesunde und schmackhafte Essensauswahl angeboten. Gesunde Essen günstig anbieten, ungesunde teuer oder die Essensangebote mit Smileys oder nach dem Ampelprinzip kennzeichnen.

Gleichzeitig eine „Verabredungskultur“ installieren, die den informellen Wissensaustausch fördert. Für kleinere Betriebe auch in Kooperation mit gesundheitsorientierter ortsansässiger Gastronomie durchführbar.

- **Das „smarte Telefonbuch“ – Wer ist eigentlich verantwortlich?**

(H2B-Bausteine Qualifikation / Wissen)

Szenario: So viele Themen im Unternehmen. Aber wer ist verantwortlich? Wer kennt sich wirklich aus?

Methode: Themenzentrierter Zugang auf das smarte, weil erweiterte Telefonverzeichnis. Der Mitarbeiter sieht sofort, wer themenverantwortlich, wer Experte, wer interessiert ist. Kombinierbar mit Methode „Wissenslandkarte“.

- **Das „Kundenparlament“ – Gemeinsam zum umweltfreundlichen Produkt**

(H2B-Baustein Prozesse)

Szenario: Produkte, Logistik, Einsatz sowie Recycling bergen viel Raum für ökologische Verbesserungen – welche

oft nicht nur einen Imagevorteil sondern auch handfeste ökonomische Vorteile bergen.

Methode: Der interessierte Kunde weiß oft am besten, wie er ein Produkt einsetzt und ggf. entsorgt. Also können sein Wissen und seine Ideenkraft wertvollen Nutzen für die eigene Entwicklung und Marketingabteilung bringen. Und warum (mit Hilfe des Kunden) nicht auch mal einen „Nachhaltigkeitspreis“ gewinnen?

▪ **Die „Neue Humankultur“ – Vertrauen senkt Transaktionskosten**

(H2B-Bausteine Psyche/Betriebsklima/Prozesse)

Szenario: Misstrauenskultur, Arbeiten unter (unnötigem) Druck senkt das nachhaltige Leistungsvermögen um mindestens 20% – dauerhaft! „Mein Wissen ist meine Macht“ verhindert dringend benötigte Innovationen.

Methode: Humanzentrierte Ausrichtung der Unternehmenskultur senkt Fehlzeiten und Reibungsverluste und erhöht gleichzeitig signifikant die Innovationskraft, den wichtigsten Profitfaktor der heutigen Zeit. Höhere Effizienz und Effektivität durch weniger Controlling. Gesundere Mitarbeiter durch mehr empfundene Sinnhaftigkeit.

Hinweis: Seit dem 1. Januar 2009 wird die Förderung der Mitarbeitergesundheit (Einkommensteuergesetz (EStG), § 3 Nr. 34 – Betriebliche Gesundheitsförderung) steuerlich unterstützt. 500 Euro kann ein Unternehmen pro Mitarbeiter und pro Jahr lohnsteuerfrei für Maßnahmen der Gesundheitsförderung investieren. Es werden Maßnahmen steuerbefreit, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a Abs. 1 i. V. mit § 20 Abs. 1 Satz 3 SGB V genügen. Hierzu zählen u.a. Bewegungsprogramme, Ernährungsangebote, Suchtprävention und Stressbewältigung. Vorsicht: Die Übernahme der Beiträge für einen Sportverein oder ein Gesundheitszentrum bzw. Fitnessstudio fallen leider nicht darunter. (Bevor Unternehmen jedoch Maßnahmen durchführen, empfiehlt sich eine [Analyse](#), welche Maßnahmen den

größten Nutzen bergen.

Doch nicht nur im Unternehmen, auch im persönlichen Bereich kann jeder Einzelne etwas bewirken – zusätzlich auch andere durch sein Vorbild zu nachhaltigem Handeln bewegen. Beispielhaft folgen einige Aktionsfelder, in welchen auch kleine Beiträge (in Summe) bereits wertvolle Effekte für eine nachhaltig gesündere Umwelt bringen:

- **Weniger ist oft mehr – Verantwortungsvoller Umgang mit dem Ressourcenverbrauch**

Szenario: Die nicht erneuerbaren Energien & Rohstoffe sind endlich, ihr Verbrauch zudem oft direkt umweltschädlich.

Methode: Sukzessive Umstellung auf erneuerbare Energien, Eigenverbrauch („Ökologischer Fußabdruck“) intelligent steuern. Bei neuen Produkten auf nachhaltige Produktion und Recyclingquote achten. Mittelfristig ist das oft nicht einmal teurer!

Alltagsbeispiele sind LED-Technik in der Beleuchtung, Schaltsteckdosen, Wärmedämmung, Heizen mit Solar & Holz, etc.

- **Entscheidend ist, was hinten rauskommt – Emissionen als versteckte Allgemeynkosten betrachten**

Szenario: Gase (CO₂!) und stoffliche Abfälle (Plastik!) bei Produktion und Verbrauch belasten uns alle – und zwar langfristig.

Methode: Zusammen mit den Ressourcen den gesamten Produktlebenszyklus im Auge behalten und die eigene Kaufkraft in diese Richtung bringen. Den Einsatz von Produkten bis zum Ende durchdenken.

- **Und Ersatzteile gibt's längst nicht mehr! – Subjektives Bedürfnis mit objektivem Bedarf in Einklang bringen**

Szenario: Die Wegwerfgesellschaft konsumiert oft weit über ihre Bedürfnisse und Sinnhaftigkeiten hinaus.

Methode: Die „5-R-Regel“ aus der Permakultur beachten: Refuse (unnötigen Konsum verweigern) / Reduce

(notwendigen Konsum verringern) / Reuse (Sachen wiederverwenden oder umnutzen, Second-Hand) / Repair (nicht alles gleich wegwerfen, sondern auch mal reparieren) / Recycle (recyclen verbraucht meist deutlich weniger Energie als neu herstellen).

▪ **Man ist, was man isst? – Landwirtschaft zwischen Bio und Massentierhaltung**

Szenario: Sowohl in der pflanzlichen als auch der tierischen Agrikultur steht oft nur kurzfristiger Gewinn im Fokus

Methode: Die eigene Haltung zu den bekannten (und auch weniger bekannten) Auswirkungen nicht-nachhaltiger Landwirtschaft einer Prüfung unterziehen. Diese sind bspw. Monokultur, Genmanipulation, Sojaproduktion für Fleischproduktion, 40% des Fischfangs für Fleischproduktion, Massentierhaltung mit hormonellen und antibiotischen Zugaben (Trinkwasser!), usw. Dem kann – oft ohne großen Aufwand – begegnet werden durch Kauf und Verarbeitung saisonaler und regionaler Produkte, durch reduzierten Fleischkonsum aus artgerechterer Tierhaltung, mit BIO statt AntiBIOtika.

▪ **Wer rastet, der rostet – Gesellschaft in Bewegung**

Szenario: Trotz hoher ökologischer und humaner Kosten wird zunehmende Flexibilität und Mobilität verlangt.

Methode: Aus der Not eine Tugend machen: öfter mal das Fahrrad statt des Autos nehmen. Die faktische Mobilität auf ein gesundes Maß bringen. Die Notwendigkeit der persönlichen physischen Anwesenheit in Besprechungen kritisch beleuchten und statt des Fliegers verstärkt Videokonferenzen einsetzen.

▪ **Tue Gutes und sprich darüber! – Interessengruppen bilden und Gedankengut austauschen**

Szenario: Der eigene Einfluss auf die Politik erscheint verschwindend gering. Ein Einzelner vermag oft nichts zu ändern.

Methode: Interessengruppen gründen oder unterstützen. Das virtuelle Netz erleichtert dieses sehr. Foren bieten

Platz für Austausch, Schreiben, Posten, Sprechen, Motivieren. In der lokalen (Umwelt)politik kann mit Aufklärung und Engagement oft doch einiges bewegt werden. Hierbei kann auch die Stellung und die Größe des eigenen Unternehmens politisch ins Feld geführt werden. Win-Win-Win-Situationen können hierbei entstehen – für Einzelne und für die Gesellschaft, auch zum Nutzen des eigenen Arbeitgebers.

- **Nichts ist so stetig wie der Wandel – Verändern & Verbessern, aber bitte ganzheitlich, mit den Menschen, nicht gegen sie!**

Szenario: 70% der Veränderungsprojekte scheitern, das muss nicht sein.

Methode: Ganzheitliche Veränderung initiieren und die Mitarbeitenden involvieren. Dabei müssen aktuelle Entwicklungen, insb. wie „Industrie 4.0“ und der demografische Wandel berücksichtigt werden. Veränderungen können aber nur erfolgreich sein, wenn sie die Auswirkungen auf Organisation & Prozesse, Mitarbeiter (HR), Technik (IT/ITK), sowie Lieferanten und Kunden von Anfang an berücksichtigen. Und Veränderungen werden getragen von Menschen – oder blockiert! Erfolgreich ist nur, wer Zusammenhänge erkennt und berücksichtigt. Und wer die Menschen von Beginn an in die Veränderung mit einbezieht. Professionelles Changemanagement als umfassende Begleitung gewollter (und ungewollter) Veränderung beginnt bereits in der Analysephase!

Es gibt viele hunderte Maßnahmen mehr, die Unternehmen durchführen können. Wichtig ist es, gezielt dort anzusetzen, wo unternehmensspezifisch der größte Handlungsbedarf herrscht. Dies muss der erste Schritt sein, wenn man es mit dem Thema Nachhaltigkeit ernst meint. Bei allen Maßnahmen ist der Blick für das Ganze zu berücksichtigen und vor allem, dass die Menschen den Unterschied machen.

Fazit: NACHHALTIGKEIT MATTERS UND IST DER WETTBEWERBSFAKTOR DER ZUKUNFT

Die nachhaltige Ausrichtung eines Unternehmens wird sich in den nächsten Jahren angesichts begrenzter Ressourcen, demografischen Wandels sowie massiver Belastung unserer Umwelt als einer der entscheidenden Wettbewerbsfaktoren herauskristallisieren. Zukünftig werden die Mitarbeitenden vermehrt zum einen „mit Füßen abstimmen“ und hin zu den attraktivsten Arbeitgebern wandern und zum anderen mit Ihrem Einkaufszettel hin zu nachhaltigen Produkten und fairen Services tendieren. Ein ganz wichtiges Überlebenselement wird also sein, wie nachhaltig ein Unternehmen in Summe agiert. Zudem auch, wie diese unternehmensspezifische Nachhaltigkeit dargestellt und dann in der Folge von Konsumenten und Partnern wahrgenommen wird. Das Marketing wird künftig zunehmend auf Kundenseite gestaltet, die Macht der sozialen Netzwerke wird deutlich anwachsen. Der glaubhaft vermittelte Blick für das Ganze – bei Menschen, Maschinen und Methoden – sowie die Nachhaltigkeit des Unternehmens sind die kritischen Erfolgsfaktoren der Zukunft. Ein massives Um-Denken und vor allem Um-Handeln ist nötig.

Grundsätzlich sollten wir uns jedoch alle überhaupt auch die Frage stellen, wo der Wohlstand aufhört und der Überfluss beginnt. Ludwig *Erhard*, der Vater des deutschen Wirtschaftswunders sagte bereits vor knapp 70 Jahren: *„Wir werden sogar mit Sicherheit dahin gelangen, dass zu Recht die Frage gestellt wird, ob es noch immer nützlich und richtig ist, mehr Güter, mehr materiellen Wohlstand zu erzeugen, oder ob es nicht sinnvoll ist, unter Verzichtleistung auf diesen „Fortschritt“ mehr Freizeit, mehr Besinnung, mehr Muße und mehr Erholung zu gewinnen.“*

Dem ist eigentlich nichts hinzuzufügen...

DIE AUTOREN:

Jürgen T. Knauf *Geschäftsführer und Bereichsleiter
Organisationsberatung der SCOPAR GmbH*

Henning Gattwinkel *Mitglied des SCOPAR-Beraterremiums*

Gut beraten!

[SCOPAR-Studie zur Nachhaltigkeit als PDF \(2015\)](#)

[S-PPP: Folien zur Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsbericht](#)