GAST.BEITRAG

Enkelfähig wirtschaften: Warum Nachhaltigkeit das neue Qualitätsniveau ist

Ein Beitrag von Thomas C. Schmidt

Berlin, 23.04.2025

Nachhaltigkeit darf kein „Extra“ sein – sie ist ein strategischer Imperativ. Thomas C. Schmidt, ehemaliger Haniel-Manager und Mitgründer der Bewegung ***enkelfähig***, erklärt im Gastbeitrag der Führungskräfte-Beratung ***Stella Circle***, warum ökologische Verantwortung zur Kernkompetenz moderner Unternehmen werden muss, weshalb staatliche Programme oft nur Ausreden sind und wie die Wirtschaft aus eigener Kraft zum Treiber des Wandels werden kann.

Beitrag:

Wie wird wirtschaftlicher Erfolg im 21. Jahrhundert definiert? Diese Frage beschäftigt mich seit vielen Jahren – als Führungskraft, Aufsichtsrat und Unternehmer.

Meine Überzeugung: Wohlstand entsteht durch marktwirtschaftliche Mechanismen. Doch die Definition von Qualität ändert sich. Neben betriebswirtschaftlicher Effizienz und Rendite müssen ökologische und soziale Aspekte in die Steuerung von Unternehmen integriert werden. Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft werden das neue Qualitätsniveau prägen – und sind damit kein „Add-on“, sondern strategischer Kern.

Die Veränderung ist bereits sichtbar. Gesellschaftlicher Druck wächst: Kund:innen, Mitarbeiter:innen und Investor:innen erwarten heute mehr als nur finanzielle Performance. Sie hinterfragen Herkunft, Produktionsweise und Zukunftsfähigkeit. Auch Kapitalmärkte beginnen umzudenken.

Nachhaltige Investments gewinnen an Bedeutung – auch wenn diese Dynamik temporär stagniert. Doch langfristig wird sich Kapital dort konzentrieren, wo Verantwortung Teil des Geschäftsmodells ist. Hinzu kommt: Die regulatorischen Anforderungen – etwa durch die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – entwickeln sich ebenfalls in diese Richtung. Unternehmen, die heute beginnen, Nachhaltigkeit zu operationalisieren, sichern sich entscheidende Vorteile.

Trotzdem erleben wir aktuell Rückschläge: etwa bei der EU-weiten Verzögerung beim Umstieg auf alternative Antriebe. Ich halte das für einen strategischen Fehler. Wer heute innovativ vorangeht, darf nicht durch Bürokratie ausgebremst werden. Statt die Ziele zu verschieben, sollten wir die Umsetzung vereinfachen – etwa durch vereinfachte Berichtsmechanismen oder den gezielten Einsatz von Schätzungen.

Die Richtung stimmt – wir dürfen sie nicht verwässern.

Immer wieder höre ich in Unternehmen: „Ohne staatliche Förderung können wir keine nachhaltigen Investitionen tätigen.“ Das ist in meinen Augen der falsche Ansatz. Natürlich sind politische Rahmenbedingungen wichtig. Aber echte Verantwortung beginnt im Unternehmen selbst.

Nachhaltigkeit darf nicht als Last gesehen werden – sondern als Ausdruck unternehmerischer Haltung. Diejenigen, die auf staatliche Programme warten, haben den Wandel nicht verstanden. Der Impuls zur Transformation muss aus der Wirtschaft selbst kommen.

Deshalb spreche ich von **„*Enkelfähigkeit*"** – einem Begriff, der wirtschaftliche Tragfähigkeit mit ökologischer und sozialer Verantwortung vereint. Unternehmen, die *enkelfähig* wirtschaften, verankern Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil ihrer Strategie – nicht als freiwillige Maßnahme, sondern als Grundvoraussetzung für langfristigen Erfolg.

Und das ist kein Idealismus. Es ist unternehmerisch rational. Unternehmen können sich entscheiden: Wollen sie sich mit einem „ausreichenden" Marktniveau begnügen – oder durch Verantwortung differenzieren? Für mich ist klar: Zukunftsfähigkeit entsteht aus klarer Haltung.

Häufig höre ich Bedenken, dass nachhaltige Investitionen die eigene Amtszeit überdauern – und es deshalb schwer sei, entsprechende Budgets im Aufsichtsrat durchzusetzen. Meine Antwort: Das unterscheidet sich nicht von anderen strategischen Entscheidungen, die langfristig wirken. Nachhaltigkeit ist kein Renditeverzicht – sie ist eine Investition in Zukunftsfähigkeit. Langfristig stärken wir damit Reputation, Resilienz und Innovationskraft. Das ist überzeugend – auch für jeden Aufsichtsrat.

Besonders in Ausschreibungen spitzt sich der Zielkonflikt zwischen Preis und Prinzipien zu. Noch immer gewinnen allzu häufig die günstigsten – und oft fossil dominierten – Angebote. Das ist frustrierend. Aber auch hier gilt: Nachhaltigkeit bedeutet nicht zwangsläufig höhere Kosten. Wer Ressourcen effizient einsetzt, Innovationen nutzt und langfristig denkt, kann auch wirtschaftlich überzeugen. Es liegt an uns, diese Argumentation gegenüber Partnern und öffentlichen Auftraggebern offensiv zu vertreten.

Mit der Gründung der Bewegung *enkelfähig* Ende 2023 setzen wir genau hier an. Zehn Gründer:innen – aus der Praxis, für die Praxis – haben sich zusammengeschlossen, um eine Plattform für unternehmerische Verantwortung zu schaffen. Unser Ziel: *enkelfähig* soll sich international als Begriff für modernes Unternehmertum etablieren – mit klaren Handlungsanweisungen und wissenschaftlich fundierter Begleitung. Mit dem Enkelfähig Score bieten wir ein Instrument, das Unternehmen hilft, ihre Performance in ökonomischen wie nicht-finanziellen Dimensionen zu bewerten, Maßnahmen abzuleiten und Transformation messbar zu machen.

www.enkelfaehig.de

Über Stella Circle

Stella Circle ist eine Beratungsagentur für TOP-Führungskräfte. Die von Dr. Tanja Wielgoß und Stefanie Salata gegründete Agentur unterstützt Geschäftsführer:innen, Vorstandsmitglieder, Partner:innen von Unternehmensberatungen und Anwaltskanzleien sowie angehende oder ehemalige Führungskräfte bei Ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung. Mithilfe des C-Level Lifecycle® analysiert Stella Circle die berufliche Situation ihrer Mitglieder und bietet maßgeschneiderte, individuelle Unterstützung. Über ein sorgfältig kuratiertes Dienstleisterportfolio ist Stella Circle in der Lage, den Erfolg und die persönliche Entfaltung seiner Mitglieder durch ein breites Experten-Sparring zu fördern. Stella Circle wurde 2023 gegründet und hat seinen Sitz in Berlin.

www.stellacircle.com

Pressekontakt

media@stellacircle.com • Stella Circle GmbH • Rosenstraße 2 • 10178 Berlin • Germany