

## NZZ Online

### Dauerhafter Erfolg erfordert nachhaltiges Handeln – Norbert Winkeljohann

Erschienen bei NZZ Online am 27.04.2012

---

**Frank Arnold** gilt als einer der anerkanntesten Managementberater Deutschlands und der Schweiz. Zu den Kunden seiner Unternehmensberatung ARNOLD Management gehören zahlreiche internationale Unternehmen des Mittelstands sowie börsennotierte Konzerne. Frank Arnold berät Vorstände zu den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensstrategie. In der Unternehmensberatung ist der promovierte Wirtschaftswissenschaftler seit 1999 tätig. Darüber hinaus ist Dr. Frank Arnold weltweit als Bestsellerautor erfolgreich und international als Redner gefragt

---

*»Es wurden Fehler gemacht«, »Der Kernwert unternehmerischen Handelns ist Nachhaltigkeit« und »Echtes Unternehmertum setzt darauf, dauerhaft erfolgreich zu sein. Wer nachhaltig wirtschaftet, der nimmt gesellschaftliche Verantwortung wahr, auch über das unmittelbare Geschäft hinaus.«*

Diese Gedanken äusserte der Vorstandssprecher der renommierten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) in Deutschland, Norbert Winkeljohann (geboren 1957). In der gesellschaftlichen Diskussion spielt das Thema Nachhaltigkeit seit geraumer Zeit eine herausragende Rolle. Neben Regierungen und den einzelnen Bürgern sind vor allem Unternehmen gehalten, ihre Entscheidungen so zu treffen, dass die Umwelt nicht unnötig belastet wird, Ressourcen geschont werden und die Arbeitskraft und Arbeitsfreude der Mitarbeiter erhalten bleiben. Eingebettet ist dieser »Sustainability«-Gedanke in das Konzept der verantwortungsvollen Unternehmensführung (»Corporate Social Responsibility«).

Dabei handelt es sich bei diesem Themenkomplex keineswegs um ein neues Phänomen oder um eine zusätzliche Aufgabenstellung. Wer kennt nicht die zahlreichen Berichte über erfolgreiche Mittelständler, deren Chefs schon seit vielen Jahren selbst am Abend durch die Betriebshallen gehen und das Licht ausschalten, um keine Energie zu vergeuden? Oder Verantwortliche in Unternehmen, die von jeher darauf achten, ihrer Belegschaft gute Arbeitsbedingungen zu bieten und – bisweilen unter Inkaufnahme von kurzfristig höheren Kosten – beispielsweise unnötige Kündigungen vermeiden. Gerade der schweizerische und der deutsche Mittelstand verkörpern und leben Nachhaltigkeit.

Eine Wachstumsbremse stellt nachhaltiges Denken und Handeln keineswegs dar: In den Führungsetagen herrscht Konsens darüber, dass dazu auch die Weiterbildung von Angestellten sowie Forschung und Entwicklung gehören – und das alles mündet regelmässig auch in neue Produkte und somit neue Umsätze.

# Umgesetzt – der Management-Blog von Frank Arnold

---

## **Aufgaben und Denkanstöße:**

- Nachhaltigkeit ist in aller Munde, Unternehmen werben massiv damit und sogar an der Börse werden Nachhaltigkeits-Indizes berechnet – daher ist es wichtig, entsprechend zu handeln, um glaubwürdig zu bleiben.
- Überprüfen Sie, ob Sie etwas dazu beitragen können, dass auch Ihre Zulieferer die gleichen Standards einhalten wie Ihr eigenes Unternehmen. Nicht nur in der öffentlichen Wahrnehmung haften Sie dafür.