

UN-Nachhaltigkeitsziele: eine Inspirationsquelle für Innovationen

Dr. Barbara Dubach

2015 unterzeichneten mehr als 190 Länder die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, um weltweit Frieden und Wohlstand zu sichern. Alle Mitgliedsstaaten haben sich verpflichtet, bis 2030 konkrete Ziele in 17 Bereichen wie Armut, Gesundheit, Klimaschutz, Meeresschutz und Bildung zu erreichen. Diese globalen Nachhaltigkeitsziele sollten alle Strategieabteilungen in Unternehmen kennen und nutzen. Denn sie sind eine hervorragende Quelle bei der Suche nach neuen Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen – mit überzeugendem Businesspotenzial und hohem gesellschaftlichem Nutzen.

Damit die Sustainable Development Goals bis 2030 erreicht werden können, müssen laut Schätzungen der Vereinten Nationen jährlich fünf bis sieben Billionen US-Dollar investiert werden. Nicht nur diese finanzielle Anforderung verdeutlicht, dass die Suche nach Lösungen, die für Unternehmen und Gesellschaft Mehrwert schaffen, ohne eine Kooperation zwischen Staat, Zivilgesellschaft, Forschung und Unternehmen nicht gelingen kann. Aufgrund ihrer Innovationskraft kommt gerade Unternehmen eine wichtige Rolle zu, wenn es darum geht, diese globalen Herausforderungen anzugehen und gleichzeitig

Zukunftsmärkte mit hohem Potenzial zu schaffen. Zudem gilt es, die Unternehmen an die sich verändernden Märkte anzupassen. Von der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen, die Lösungen zur Erreichung der Sustainable Development Goals beitragen, wird gemäß dem „Better Business, Better World“-Bericht erwartet, dass sie 12 Billionen US-Dollar an neuen Marktchancen sowie 380 Millionen neue Arbeitsplätze schaffen werden. Die bedeutendsten Marktchancen sind dabei in den Bereichen Mobilität, Gesundheit, Energie, bezahlbarer Wohnraum und Kreislaufwirtschaft zu finden.

» Die Herausforderungen, vor denen wir stehen, sind so groß und die Ziele so anspruchsvoll, dass man sie nicht alleine angehen kann. Wenn man ein Thema wie Nahrungsmittel- oder Wasserknappheit betrachtet, ist klar, dass keine Institution, Regierung oder Unternehmen allein die Lösung liefern kann.

Paul Polman, CEO Unilever (2009–2018)

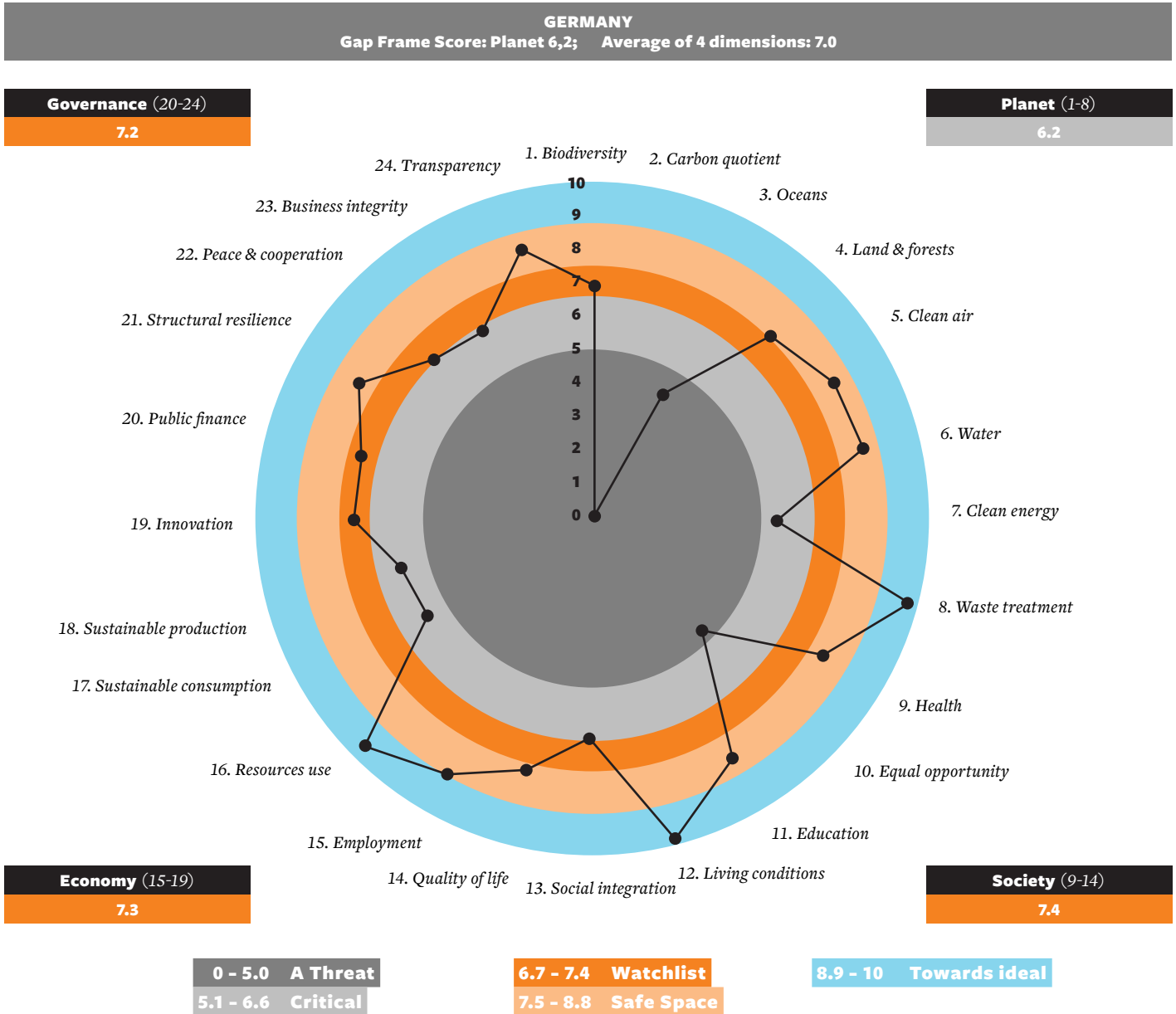


Abbildung: Deutschlands größte Nachhaltigkeitsherausforderung gemäß Gapframe

Nachhaltigkeitsziele in die Unternehmensstrategie integrieren

Schon heute sind Themen wie Klimawandel und Menschenrechte Teil von Unternehmensstrategien und gestalten die Wettbewerbslandschaft neu. Rund 500 Unternehmen, davon 21 in Deutschland, haben sich freiwillig zu wissenschaftlich fundierten Treibhausgaszielen verpflichtet und mehrere hundert weitere haben sich zum Ziel gesetzt, ihre Geschäftstätigkeit mit 100 Prozent erneuerbarer Energie zu realisieren.

Gleichzeitig beschäftigen Unternehmen sich damit, wie sie die Sustainable Development Goals am besten priorisieren und diese in ihre Unternehmensstrategie integrieren können. Im Vordergrund steht die Identifizierung der relevantesten Themen im jeweiligen geografischen Kontext. Dabei kann das Instrument Gapframe (www.gapframe.org) Hilfestellung geben. Das frei verfügbare Tool übersetzt die Sustainable Development Goals in national relevante Themen und Indikatoren. Sowohl für Deutschland als auch für 195 weitere Länder stellt das Tool die jeweils größten Nachhaltigkeitsherausforderungen dar.

Beispiele: Teppichfliesen aus Fischernetzen und Leasingmöbel von Ikea

Wie Unternehmen ihre Strategien an den Zielen für nachhaltige Entwicklung neu ausrichten und neue Businessmodelle anhand der drängendsten gesellschaftlichen Fragen ableiten können, zeigen die folgenden Beispiele. Dabei haben sich einige an Sdgxchange orientiert und einen kurz-, mittel- oder langfristigen Ansatzpunkt gewählt.

Kurzfristig haben Unternehmen die Möglichkeit, bestehende Produkte und Dienstleistungen zu optimieren und globale Lieferketten neu zu gestalten. Zudem können nachhaltige, skalierbare Lösungen entwickelt werden.

Interface hat diesen Ansatz bereits mit ihrer branchenübergreifenden Initiative Net-Works (<http://net-works.com/>) umgesetzt. In Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern werden nicht mehr einsetzbare Fischernetze gesammelt, recycelt und zu wiederverwertbarem Garn für Teppichfliesen verarbeitet. Mit diesem Projekt hat das Unternehmen ein integratives Geschäftsmodell geschaffen, das einen Beitrag zum wachsenden Problem ausrangierter Fischernetze leistet und gleichzeitig Ressourcen schont.

Ikea Schweiz hat in einem Sdgxchange-Ideenworkshops die Geschäftsidee des Vermietens von Büromöbeln entwickelt. Schreibtische und Stühle können dabei von Geschäftskunden ausgeliehen werden. Ikea erklärt sich dazu bereit, die Büromöbel zurückzunehmen, zu reparieren und, sofern ökonomisch und ökologisch sinnvoll, die Rohstoffe wiederzuverwerten.



^
Die neue Geschäftsidee von Ikea:
Möbel mieten statt kaufen

Mittelfristig gibt es Möglichkeiten, das bestehende Geschäftsmodell durch Produktinnovationen und Kooperationen zu erweitern.

Das Projekt „Bühler Insect Technology Solutions“ des Schweizer Technologiekonzerns Bühler AG stellt eine skalierbare, industrielle Lösung für die Aufzucht und Verarbeitung von Insekten weltweit dar. Mit dem Projekt werden neue Proteinquellen erschlossen, um den Bedarf an gesunden und sicheren Lebensmitteln zu decken.

Bezahlbarer Wohnraum ist ein bedeutendes Geschäftsfeld. Um dieses zu erschließen, führte Holcim El Salvador einen Sdgxchange-Workshop durch. Als Ergebnis der Ideenwerkstatt entstand sowohl ein Konzept für nachhaltigen Wohnraum für die aufstrebende Mittelschicht in hoch verdichteten und urbanen Zentren in Zentralamerika als auch ein Lösungsansatz für bezahlbares Wohnen für die untersten Einkommensschichten.

Langfristig sollte das Ziel eines jeden Unternehmens der Übergang zu neuen, zukunftsfähigen Geschäftsmodellen sein.

Als Beispiel dient hier das Start-up Climeworks, welches Kohlenstoffdioxid nicht weiter als Problem, sondern als Ressourcenquelle sieht. Mit einer eigens entwickelten Anlage filtert das Unternehmen CO₂ direkt aus der Atmosphäre. Das gewonnene CO₂ kann beispielsweise als Dünger in Gewächshäusern verwendet werden. Das Unternehmen generiert durch den Verkauf des gewonnenen CO₂ Umsatz und leistet gleichzeitig einen wichtigen Beitrag zur Bekämpfung des Klimawandels.

» Aus dringlichen Problemen Innovationen mit Mehrwert zu machen, das ist das Ziel.

Die Reduktion des CO₂- und Phosphatausstoßes, die Ermöglichung einer nachhaltigen Produktion sowie eines nachhaltigen Konsums sind neben Chancengleichheit und erneuerbaren Energien die Themenbereiche, die deutsche Akteure vorrangig angehen müssen, um einen signifikanten Beitrag zu den Sustainable Development Goals zu leisten (s. Abbildung auf Seite 49).

Nach der Identifikation der wichtigsten Themen geht es darum, diese in neue, relevante Geschäftsmodelle umzuwandeln. An diesem Punkt setzt Sdgxchange (www.sdgx.org) an, ein pragmatisches und praxisorientiertes Strategieinstrument für Organisationen aller Art. Der bewährte Prozess führt Unternehmen von der Herausforderung zu einem klaren und implementierbaren Businessplan und beinhaltet die folgenden fünf Schritte:

- 1 **Get Started** ermittelt die Veränderungsbereitschaft und den Nachhaltigkeitsstatus einer Organisation.
- 2 **Reframe** vergleicht die bedeutendsten Sustainable Development Goals mit den Kernkompetenzen des Unternehmens und strebt eine Verschiebung von einer Inside-out- zu einer Outside-in-Perspektive an.
- 3 **Ideate** ist ein Tag der Co-Kreation, an dem neue Geschäftsideen, die einen Beitrag zu den relevantesten Sustainable Development Goals leisten, identifiziert werden.
- 4 **Prototype** ist der Innovationsprozess an sich und setzt die Ideen der „Ideate“-Phase in einen konkreten Businessplan um.
- 5 **Share** ist der Schritt, in dem die Organisation über ihre Erkenntnisse berichtet und Erfahrungen teilt.

Schlüsselemente dieses Prozesses sind die Zusammenarbeit mit internen und externen Stakeholdern sowie die Bereitstellung von Ressourcen für einen effektiven Prototypenprozess, bei welchem die Ideen mit potenziellen Kunden getestet und umgesetzt werden können.

Veränderungsbereitschaft als entscheidender Faktor

Die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft ist eine komplexe, aber auch eine nötige und machbare Herausforderung. Exponentielle Technologien wie die Digitalisierung werden den Wandel vorantreiben, aber die Nachhaltigkeit wird diesen prägen. Damit aus den unzähligen Ideen echte Neuerungen und Verbesserungen werden, braucht es vor allem die Veränderungsbereitschaft aller Beteiligten, insbesondere der Entscheidungsträger. Zudem werden Zeit und Ressourcen benötigt, also: Raum zum Experimentieren. Wenn dann noch ein offenes Denken und eine enge Zusammenarbeit mit Akteuren aus unterschiedlichen Branchen dazu kommen, stehen die Chancen gut, aus dringlichen Problemen Innovationen mit großem Mehrwert zu machen. **cl**

Dr. Barbara Dubach

ist Gründerin und Geschäftsführerin von Engageability, einem Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit und Stakeholder Engagement. Sie ist Mitinitiatorin des Strategieinstrumentes Sdgxchange wie auch der Informations- und Kommunikationsplattform Business Sustainability Today.

