

# Mittelstand.

Das Unternehmensmagazin



## Junger Mittelstand

Zukunftstag Mittelstand – mit  
Innovationsmut nach vorn  
Seite 14

Esra Limbacher (MdB):  
„Wir müssen handeln“  
Seite 32

# New Leadership: So wird nachhaltig geführt



**Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg** ist Zukunftsforscherin, Autorin, Keynote-Speakerin und Gründerin nachhaltiger Startups wie Sustain Plus, GetYourWings und Aeco Delta. Sie leitet als geschäftsführende Direktorin das Institut für Nachhaltigkeitsmanagement an der Berliner SRH und hält dort eine Professur für Kommunikationsmanagement. Sie sitzt in mehreren Gremien und Boards und wurde für ihr ehrenamtliches und unternehmerisches Engagement bereits mehrfach ausgezeichnet. Mit ihrer Erfahrung unterstützt sie die Family Office 360grad AG als Expertin für Nachhaltigkeit und Leadership.

Sie ist Leadership-Expertin beim BVMW-Mitglied Family Office 360grad AG, war in verschiedenen Positionen bei namhaften Unternehmen tätig und gründete auch eigene Firmen: Dr. Anabel Ternès von Hattburg erklärt, was nachhaltige Führung ist und weshalb New Leadership zum Erfolgsfaktor für Mittelstand und Familienunternehmen werden kann.

**M**ittelstand.: Mit Ihren Erfahrungen und Ihrem Know-how unterstützen Sie nun vor allem junge Gründerinnen. Was vermitteln Sie denen über Leadership?

**Anabel Ternès von Hattburg:** Leadership bedeutet, eine gesunde, von Werten geprägte Unternehmenskultur zu schaffen, in der die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur hinter, sondern auch vor dem Unternehmen stehen. Sie ist der Schlüssel zu mehr Erfolg und lockt auch potenzielle Mitarbeitende an. Für mich beginnt Leadership bei jedem Einzelnen von uns. Es ist das Bewusstsein dafür, dass es um mehr als nur Zahlen geht. Führungskräfte sollten die Fähigkeit haben, zwischen Selbst- und Fremdperspektive zu unterscheiden, sich selbst zu reflektieren, zuzuhören, aktiv Feedback zu geben und anzunehmen. Die Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen, wieder aufzustehen und neue Wege zu suchen, ist essenziell, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Leadership ist ein ständiger Prozess – und nicht etwas, das man einmal lernt und dann beherrscht. Es ist vielmehr eine Reise des ständigen Lernens und Wachsens. Es erfordert Mut, sich neuen Herausforderungen zu stellen und bereit zu sein, sich stetig weiterzuentwickeln.

**Was verstehen Sie konkret unter nachhaltiger Führung?**

Unter nachhaltiger Führung verstehe ich einen ganzheitlichen Ansatz, der die langfristige Entwicklung und den Erfolg des Unternehmens im Einklang mit den Bedürfnissen und Anforderungen unserer Gesellschaft und Umwelt sicherstellt. Konkret bedeutet das, dass Führungskräfte nicht nur kurzfristige Gewinnziele verfolgen, sondern auch langfristige strategische Ziele im Blick behalten, die auf ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit beruhen.

**Was bedeutet dieser Dreiklang der Nachhaltigkeit?**

Ökonomische Nachhaltigkeit bedeutet, dass das Unternehmen rentabel ist und wirtschaftlich erfolgreich agiert, dabei jedoch auch langfristige Investitionen und Wachstumsstrategien berücksichtigt, um zukünftigen Generationen Chancen zu bieten. Ökologische Nachhaltigkeit erfordert ein verantwortungsvolles und ressourcenschonendes Handeln, um negative Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren. Soziale Nachhaltigkeit bedeutet, dass Unternehmen eine positive Wirkung auf ihre Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden, Lieferantinnen und Lieferanten und die Gesellschaft im Allgemeinen haben. Dazu gehört die Förderung einer inklusiven Unternehmenskultur, die Vielfalt und Chancengleichheit unterstützt, sowie die Einhaltung ethischer Standards entlang der gesamten Lieferkette.

**Wie wird eine nachhaltige Unternehmensstrategie entwickelt und eine resiliente Governance-Struktur aufgebaut?**

Konkret wird eine nachhaltige Unternehmensstrategie durch eine ganzheitliche Herangehensweise entwickelt, die ökologische, soziale und ökonomische Aspekte berücksichtigt. Und resiliente Gover-

nance-Strukturen werden durch klare Verantwortlichkeiten, transparente Kommunikation und regelmäßige Evaluierung etabliert. Viele Unternehmen haben schon erfolgreich eine solche Governance implementiert, indem sie Nachhaltigkeit in ihre Unternehmenswerte integriert haben und regelmäßig über ihre Fortschritte berichten. Laut einer aktuellen Studie der Boston Consulting Group (BCG) hat sich gezeigt, dass Unternehmen mit einer starken Nachhaltigkeitsstrategie bis zu 46 Prozent höhere Umsätze erzielen als ihre Wettbewerberinnen und Wettbewerber.

**Welche Auswirkungen hat nachhaltige Führung auf ein Unternehmen und die mentale Gesundheit der Beschäftigten?**

Nachhaltige Führung hat nicht nur nachweislich positive Auswirkungen auf die mentale Gesundheit der Beschäftigten. Studien zeigen, dass Unternehmen mit einer starken Nachhaltigkeitsagenda eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung aufweisen. Unternehmen, die sich aktiv für Nachhaltigkeit einsetzen, verzeichnen laut der Harvard Business Review eine 55-prozentige Steigerung der Mitarbeiterbindung und eine 43-prozentige Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit.

**Wie wirkt sich eine solche Unternehmenskultur auf die Kundenschaft aus?**

Außerordentlich positiv, weil sie Vertrauen und Glaubwürdigkeit schafft. Laut einer Studie von Nielsen geben 66 Prozent der Verbraucherinnen und Verbraucher weltweit an, dass sie bereit sind, mehr für Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen zu zahlen, die sich für soziale und umweltfreundliche Aspekte einsetzen.

**Sind junge Mittelständler offener für nachhaltige Führung und New Leadership als ältere Führungskräfte?**

Tatsächlich zeigen junge Mittelständler eine größere Offenheit für nachhaltige Führung, da sie weniger durch bestehende Strukturen und Traditionen gebunden sind. Sie sind tendenziell eher bereit, neue Wege zu gehen und innovative Ansätze zu verfolgen. Ältere Führungskräfte hingegen könnten aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung und etablierten Denkweisen möglicherweise zögerlicher sein, neue Ansätze zu akzeptieren. Aber natürlich kommt es am Ende vor allem auf die individuellen Personen und ihre Einstellungen an und nicht nur auf das Alter. Gerade in Bezug auf Nachhaltigkeit sind jedoch viele jüngere Führungskräfte sensibilisierter: Nach einer Studie von Deloitte sehen 70 Prozent der jungen Führungskräfte Nachhaltigkeit als wichtig für den langfristigen Unternehmenserfolg an, im Vergleich zu nur 55 Prozent der älteren.

*Das Interview führte die Journalistin Almut Kaspar.*