

1. Einleitung

„Man kann nicht in die Zukunft schauen, aber man kann den Grund für etwas Zukünftiges legen – denn Zukunft kann man bauen.“¹

Was Antoine de Saint-Exupéry Anfang des 20. Jahrhunderts anregte, ist heutzutage mehr und mehr zu einem Thema in der breiten Öffentlichkeit geworden. Man versteht darunter die Beschäftigung mit der „Nachhaltigkeit“ bzw. „Nachhaltigen Entwicklung“.² Laut einer Studie der UN (United Nations) wird die Weltbevölkerung voraussichtlich von 5,3 Milliarden Menschen im Jahr 1990 bis zum Jahr 2050 auf 9,6 Milliarden ansteigen.³ Berücksichtigt man den bisher angehäuften Ressourcenverbrauch, so bräuchte man bis zum Jahr 2050 gleich drei Erden, um den Bedarf aller Menschen decken zu können. So heißt es bei der Umweltorganisation WWF.⁴ Auf der anderen Seite hat das traditionelle wirtschaftliche Entwicklungsmuster lediglich mit Fokus auf das Wirtschaftswachstum zu verschiedenen heutigen Umweltproblemen geführt z.B. Klima-

¹ Vgl. Schild (2010), S. 11.

² Vgl. Dyckhoff/Sourcen (2008), S. 1.

³ Vgl. United Nations (2013), S. XV.

⁴ Vgl. WeltN24 GmbH 2015, (11.01.2012): Weltbevölkerung braucht Ressourcen von drei Erden.

wandel, Treibhauseffekt, Bodenerosion und vieles mehr.⁵ Die Geschichte der Industrieländer wie USA, Deutschland und England sowie auch der Entwicklungsländer wie China und Indien hat gezeigt, dass die Umweltfragen die langfristige Entwicklung der Menschen trotz des raschen wirtschaftlichen Fortschritts bedrohen.

Umweltschutz ist für Unternehmen nicht nur ein Kostenfaktor, sondern auch ein Wettbewerbsfaktor. „Green“ kann ein Innovationsanreiz sein, um die Unternehmen voranzutreiben, neue Produkte bzw. Dienstleistungen anzubieten. Dadurch können neue Märkte erschlossen und eigene USP aufgebaut werden. Die ökologische Bestrebung eines Unternehmens führt dann auch zu wirtschaftlichem Erfolg.⁶ Da eine ökologisch nachhaltige Unternehmensführung eine hohe Bedeutung hat, ist das Controlling dazu aufgefordert sich im Rahmen der Kooperation mit der Geschäftsleitung dieses Aspekts anzunehmen.⁷ Eine Integration der ökologischen Berücksichtigung im traditionellen Controlling wird als Green Controlling, Öko-Controlling oder Umweltcontrolling bezeichnet. In allen betrieblichen Funktionen spielt es eine entscheidende Rolle. Als Business Partner hilft das Controlling dabei, die Informationen zu erfassen und zu analysieren, die rationalen Ziele und Strategien zu finden sowie die Umsetzungsprozesse mit Instrumenten zu kontrollieren. Bei der ökologieorientiert nachhaltigen Unternehmensführung und beim Green Controlling in Unternehmen zeigen Industrie- und Entwicklungsländer aus vielerlei Gründen Unterschiede oder Gemeinsamkeiten auf. Die vorliegende Arbeit fokussiert sich auf die ökologische

⁵ Vgl. Pufe (2012), S. 10.

⁶ Vgl. Horváth & Partners (08.05.2012): Green Controlling – Steuerung von Nachhaltigkeit.

⁷ Vgl. Internationaler Controller Verein (ICV), (2014), S. 11.

Unternehmensführung und das Green Controlling in China und Deutschland.

Der Schwerpunkt dieser Arbeit wird von einem globalen Vergleich der ökologieorientierten nachhaltigen Unternehmensführung und des Green Controllings zwischen China und Deutschland gebildet. Der Vergleich wird in zwei Dimensionen unterteilt. Zuerst werden länderspezifische historische Entwicklungen des Themas Nachhaltigkeit und der Status quo des ökologischen Aspekts dargestellt. Daraufhin erfolgt ein Vergleich bei der Umsetzung des Green Controllings in Unternehmen. Dabei wird zuerst die Controlling-Entwicklung und das Verständnis in beiden Ländern kurz erklärt. Daraufhin erfolgt ein Vergleich, inwiefern die internen und externen Akteure in China und Deutschland von der Einführung eines Green Controllings betroffen sind. Im Anschluss wird der Einsatz der Green Controlling-Instrumente verglichen. Danach werden der Status quo der nachhaltigen Unternehmensführung und die Organisationsausrichtungen beim Green Controlling in beiden Ländern deutlich gemacht. Im letzten Teil werden die Einflüsse von kulturellen Differenzierungen auf die Umsetzung des Green Controllings erklärt.