

Ist Wachstum verwerflich?

Ob und warum Unternehmen wachsen sollten, wird heutzutage kontrovers diskutiert. Werthaltiges Wachstum hängt stets von der Haltung ab, schreibt Anja Henke

von Anja Henke

8. August 2018



Symbolbild: Wachstum - Baustelle in China

Getty Images

Ist Wachstum ökologisch bedenklich und moralisch verwerflich? Die Diskussion darüber ist wichtig und stimmt zugleich nachdenklich. Grundsätzlich gibt es gute Gründe für Wachstum, wie beispielsweise die nachhaltige Sicherung von Unternehmen. Zugleich ist die Frage nach der Legitimierung von Wachstum berechtigt. Das gilt insbesondere dann, wenn „Altes“, also die immer gleichen Geschäftsmodelle und Technologien, zum Einsatz kommen und wenn es um die Gier nach Mehr geht. Wert schaffendes Wachstum hängt also maßgeblich von der Haltung und den Strategien ab.

Die ökologische Kritik am Wachstum und seinen „Grenzen“ richtet sich insbesondere an den damit verbundenen Verbrauch natürlicher und begrenzter Ressourcen. Die Logik: Mit den endlichen Ressourcen ist notwendigerweise auch jedes Wachstum endlich. Die moralische Seite der Kritik ist, dass Wachstum als Weg angesehen wird, auf dem einzelne Personen oder kleine Gruppen ihre Gier nach Mehr befriedigen, dies oft mit den kurzfristigen Prinzipien des „schneller, besser, weiter“. Das macht Wachstum „unanständig“

und „egoistisch“, also aus moralischer Sicht verwerflich. So betrachtet ist der Verzicht auf Wachstum ökologisch korrekt und moralisch anständig.

Die Berechtigung dieser Art Wachstumskritik lässt sich nicht von der Hand weisen. Die Wirtschaftszeitungen sind voll davon. Ein Beispiel für den Einsatz „alter“ Geschäftsmodelle für ein erkennbares Problem von morgen ist der Export des Geschäftsmodelles „Auto mit Verbrennungsmotor“ für die Mobilität der Menschen in China und Indien. Hier braucht es definitiv neue Lösungen, etwa Elektromobilität. China forciert das, sehr zum Missfallen der deutschen Automobilbranche. Doch die steckt aktuell in einer ganz anderen Krise, was Öl in das Feuer der Wachstumskritik gießt. Ein weiteres Beispiel für egoistische Motive sind die Marktmanipulation der Banken und deren Fokus auf die eigene Rendite bzw. Bonusziele.

Kurzfristig erfolgreich, langfristig desaströs

Bei diesen Beispielen geht es um kurzfristiges Wachstum. Weder die Verlängerung von Etabliertem noch die egoistischen Motive schaffen nachhaltige Werte. Vielmehr sind diese Strategien kurzfristig erfolgreich, doch langfristig desaströs. Die Folgen solcher Strategien treffen alle, auch die, die heute scheinbar davon profitieren. Der aktuelle Zustand der Autobauer in Deutschland und das Schicksal etlicher Top Manager zeigen das.

Was in diesen Fällen jedoch offen bleibt, ist die Lösung für das eigentliche Problem. Genau dort liegt die Wachstumschance. Damit wird auch klar, was Wert schaffendes Wachstum wirklich bedeutet: Vorhandene oder latente Probleme mit neuen Ideen zu lösen.

Technologischer Fortschritt ist dabei eine essentielle Zutat. Das Gute ist: Ideen sind uns als Menschheit noch nie ausgegangen. Es dauert allerdings oft, bis diese sichtbar werden und sich durchsetzen.

Wachstum baut Risiken ab

Nachdenklich stimmt die Frage nach der Berechtigung von Wachstum mit Blick auf das einzelne Unternehmen. Denn wie sollen diese nachhaltig bestehen, wenn sie nicht wachsen und sich weiterentwickeln? Fehlendes Wachstum – im wertschaffenden Sinne – ist zwangsläufig der Weg in den Niedergang und birgt große wirtschaftliche Risiken. Ohne Wachstum verliert ein Unternehmen:

- an Attraktivität für Kunden
- an Wert für Investoren
- an Produktivität, weil die Mitarbeiter gegeneinander statt miteinander arbeiten
- an Attraktivität für engagierte Mitarbeiter
- an Unabhängigkeit, weil die Gefahr einer Übernahme steigt.

Wachstum ist für Unternehmen also weit weniger riskant, als kein Wachstum.

Wachstum ist Veränderung

Deutlich wird, dass Wachstum im Kern eine Frage der Haltung ist: Wem dient das Wachstum, den Interessen Weniger / Einzelner oder der Problemlösung? Wachstum ist weiter eine Frage des Blickwinkels: Inwieweit werden vorhandene Wachstumschancen gesehen? Und Wachstum ist eine Frage der Strategie: Wofür soll das Unternehmen stehen, welche strategischen Wege verfolgt es, wie groß soll es sein und wie lange soll es bestehen?

Viele **Mittelständler** in Deutschland wachsen auf diese Weise nachhaltig und profitabel, etwa Hidden Champions wie Herrenknecht (Tunnelbau) oder Wilo (Pumpen). Sie lösen Probleme und leisten einen Beitrag für uns alle, oft im Verborgenen. Sie sind in stetiger Veränderung, hinterfragen lieb gewonnene Routinen und schlagen neue strategische Weg ein. Vor dieser Art von Wachstum, welches kontinuierlich neue Lösungen und Werte schafft, sollten wir nicht zurückschrecken. Und die Kritik im Zaume halten. Denn dort passiert die Gestaltung unserer Zukunft und die Sicherung des Wohlstands an unserem Standort.

Anja Henke ist Geschäftsführerin der Consultingfirma Carpe Viam. Mit ihrem Team berät die Naturwissenschaftlerin Konzerne und Mittelstand. Die frühere McKinsey-Mitarbeiterin gilt als Wachstumsexpertin. 2015 erschien ihr Buch „Wachstum in gesättigten Märkten“.
