

Seite: 33
Fläche: 44'860 mm²

«Haltung und Handlung sind eins»

Thomas Hügli Der Nachhaltigkeitsbeauftragte bei der Axa Schweiz sieht das Thema als zwingende Bedingung.

INTERVIEW: MATTHIAS NIKLOWITZ

Axa hat vor zwölf Jahren mit dem Thema Nachhaltigkeit begonnen. Wie ist es dazu gekommen?

Thomas Hügli: Im professionellen Sinne, wie wir es heute kennen, war das Thema bei Unternehmen damals noch wenig präsent. Selbst die grosse und global tätige Axa hat erst vor zwölf Jahren damit begonnen, das Thema konzeptionell zu stossen. Ausbildungen gab es im In- und Ausland kaum, Stellenprofile auch nicht. Der Stellenwert des Themas war tief, seine Berechtigung wurde darin gesehen, rechtlich und auf die Compliance bezogen alles richtig zu machen – die «License to operate» stand im Zentrum.

Wo beginnt das Thema Nachhaltigkeit in einem Unternehmen?

Die erfolgreichsten Firmen verankern mit grosser Klarheit bereits in ihrem Unternehmenszweck, welchen Beitrag sie an die Umwelt und Gesellschaft leisten wollen. Dies gilt für grosse Unternehmen wie für kleine.

Wie sollen KMU das Thema handhaben?

Bei Klein- und Mittelunternehmen geht das einfacher, weniger formal. Die Ziele können im Team erarbeitet und schriftlich formuliert und den Kundinnen und Kunden kommuniziert werden – auf den Flottenfahrzeugen, im Schaufenster, im Newsletter. Oft geht es einzig darum, gewisse Sachen nicht mehr oder anders zu machen.

Wichtig sind Haltung und Handlung; für eine glaubhafte Nachhaltigkeitsstrategie braucht es zwingend beides: das sichtbare Engagement durch das Management oder den Geschäftsinhaber sowie kurz- und langfristige konkrete Massnahmen.

Warum ist die Haltung so wichtig?

Manifestierte Haltung schafft Verbindlichkeit und Vertrauen – ein Nachhaltigkeitsprofil. Daran können sich Kundinnen, Kunden, Partner und die Öffentlichkeit orientieren. Eine im Unternehmenszweck und in der Geschäftsstrategie kommunizierte Nachhaltigkeitsambition lässt sich nicht so leicht rückgängig machen, wenn der Chef wechselt oder das Geschäft nicht so rund läuft.

Werden wir konkret: Wie kann man sich Ihren Arbeitsalltag vorstellen?

So wie sich Manager um Business-to-Consumer oder Business-to-Business kümmern, kümmert sich unser Team bei der Axa um Business-to-Society. Unsere Funktion heisst deshalb nicht mehr Corporate Responsibility oder Nachhaltigkeit, wir nennen uns neu Customer & Society Impact, um diesen Fokus erkennbarer zu machen.

Aber was genau machen Sie konkret im Alltag?

Wir tauschen uns laufend mit Kolleginnen und Kollegen im Unternehmen aus. Aus den Gesprächen machen wir uns Gedanken, welche Entwicklungen in Wirtschaft, Umwelt und Politik relevant für unsere

Kundinnen und Kunden sind und damit auch für die Gesellschaft – wir sind eine Art Nachhaltigkeitssonar. Erkenntnisse daraus fliessen in die Nachhaltigkeitsstrategie der Axa, die wir gerade am Überprüfen sind. Und täglich bearbeiten wir die vielen Nachhaltigkeitsthemen, mit denen die Axa auf allen Kanälen konfrontiert wird. Das können interne Umweltthemen sein wie der Verbrauch von Wasser, Papier oder Strom, die Ausgestaltung von Geschäftsreisen, Kundenreaktionen, Partnerschaftsanfragen oder Empfehlungen für die Gestaltung neuer Produkte und Dienstleistungen.

Wie ist das Team zusammengesetzt?

Arbeitsweise und Anspruch verlangen nach einem breiten Mix – jung und älter, Frauen und Männer, Erfahrene und Studierende ... Insgesamt acht Personen mit rund

500 Stellenprozenten, alle sehr empathisch und leidenschaftlich mit ihren Themen verbunden. Breit gefächert sind auch ihre fachlichen Hintergründe: Jus, Politologie, Kommunikation, Nachhaltigkeit, Internationale Beziehungen, Betriebswirtschaft. Das Budget besteht zum grössten Teil aus Personalkosten; grössere Projekte werden von den Geschäftsbereichen bezahlt – oder sie werden durch Entschiede der Ressort- oder Geschäftsleitung entsprechend neu alloziert.

Haben Sie die Macht, Nachhaltigkeit im Unternehmen durchzusetzen?

Wir haben keine Macht im eigentlichen Sinne, nur die Macht unserer Argumente und unseren Unternehmenszweck, der uns leitet und inspiriert. Macht, wenn Sie so möchten, haben die Kundinnen und Kunden jeden Tag mit ihren Kaufentscheidungen.

Hat das Coronavirus Ihre Arbeit verändert?

Zu Beginn der Krise haben viele Mitarbeitende gefragt, wie sie anderen helfen könnten, sei es mit persönlichen Fahr- oder Lieferdiensten oder mit Spenden. Über unsere Freiwilligenarbeit stellten wir solche Angebote und Plattformen zur Verfügung. Langfristig hat das Virus einzelne Themen geschärft. Ich denke an den Biodiversitätsverlust, der – wie man mittlerweile weiss – solche Infektionskrank-



heiten stark begünstigt.

Kaum ein Unternehmen, das sich heute nicht mit Nachhaltigkeit beschäftigt und Massnahmen umsetzt. Trotzdem geht dem Klima und der Umwelt immer schlechter. Ist das nicht ein Widerspruch? Zum Glück passiert sehr viel Positives und Ermutigendes. Ihre Wahrnehmung kommt vielleicht daher, dass früher die Aktivitäten der Unternehmen auf die Verminderung von negativen Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit fokussiert waren, was wenig und zu langsam änderte. Ambitionierte Nachhaltigkeitsstrategien fokussieren heute auf gemeinsame positive Lösungsansätze für gesellschaftliche Probleme wie die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen.



Der Umsetzer

Thomas Hügli, Jahrgang 1965, arbeitete früher als Kommunikationschef und ist heute Chief Sustainability Officer bei der Axa Schweiz. Er präsidiert zudem den Stiftungsrat der Klimastiftung Schweiz. Hügli absolvierte einen Bachelor in Betriebswirtschaft und einen Master in Responsible Management der Steinbeis-Hochschule in Berlin. In einer mehrmonatigen Auszeit arbeitete er letztes Jahr im Schweizerischen Nationalpark in Zernez, wo er sich den Themen Klimawandel und Biodiversität widmete.