



Nachhaltigkeit ist heute eine Querschnittskompetenz, die nahezu alle Bereiche durchdringt.

Foto: ttrichard / stock.adobe.com

SCHLÜSSELQUALIFIKATION ESG

NACHHALTIGKEIT ÄNDERT KOMPETENZPROFILE

Nachhaltigkeit ist in der Möbelbranche längst mehr als ein Imagefaktor. Was lange als abstrakte Zukunftsdebatte erschien, wird zunehmend zur **operativen Realität** – mit direkten Konsequenzen für Geschäftsmodelle und Kompetenzprofile.



Personalberater
Andreas Erbenich

Sicherlich nicht zum letzten Mal wurden die Besucher:innen während des SHD-Forums Ende Februar 2026 wieder mit den Stichworten Nachhaltigkeit, Green Deal, digitaler Produktpass, ESG-Kompetenzen und ihren konkreten Auswirkungen in der Möbelbranche konfrontiert. Nachhaltigkeit beschreibt die Fähigkeit, wirtschaftlichen Erfolg mit ökologischer Verantwortung und sozialer Ausgewogenheit zu verbinden. Mit dem europäischen Green Deal hat die EU diesen Anspruch verbindlich formuliert: Klimaneutralität bis 2050, deutlich reduzierte Emissionen bis 2030 und eine konsequente

Ausrichtung auf Kreislaufwirtschaft. Für die Möbelbranche, die traditionell ressourcenintensiv arbeitet, bedeutet dies einen tiefgreifenden Transformationsprozess.

Ein zentrales Instrument dieser Entwicklung ist der Digitale Produktpass (DPP). Er wird künftig detaillierte Informationen über Materialien, Herkunft, Reparierbarkeit und Recyclingfähigkeit eines Produkts enthalten. Damit entsteht erstmals eine durchgängige Daten-Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Zulieferindustrie bis zum Endkunden. Initiativen wie „Furniture-X“ zeigen, dass die Branche die Herausforderung angenommen hat und aktiv an standardisierten Lösungen arbeitet. Der DPP ist damit nicht nur regulatorische Pflicht, sondern strategische Chance zugleich: für effizientere Prozesse, neue Geschäftsmodelle und eine glaubwürdige Nachhaltigkeitspositionierung.

Mit diesen Entwicklungen verändern sich zwangsläufig auch die Anforderungen an Fach- und Führungskräfte. ESG – also Environmental, Social und Governance – entwickelt sich zur Schlüsselqualifikation. Gefragt ist nicht nur punktuelles Fachwissen, sondern ein integriertes Verständnis für ökologische Zusammenhänge, soziale Verantwortung und unternehmerische Steuerung.

Im Bereich „Environmental“ geht es um Themen wie CO₂-Bilanzierung, Energieeffizienz und Kreislaufwirtschaft. Einkäufer müssen Lieferketten hinsichtlich Nachhaltigkeitskriterien bewerten, Produktionsverantwortliche Ressourcenverbräuche optimieren und Produktentwickler:innen langlebige, reparierbare Lösungen konzipieren. Der Digitale Produktpass verstärkt diesen Trend, da er belastbare Daten voraussetzt und Transparenz zur Pflicht macht.

Die soziale Dimension („Social“) betrifft Arbeitsbedingungen, Diversität und Verantwortung in globalen Lieferketten. Gerade international agierende Möbelunternehmen stehen zunehmend in der Pflicht, Standards entlang der gesamten Wertschöpfung sicherzustellen. Kenntnisse gesetzlicher Rahmenbedingungen, etwa im Kontext von Sorgfaltspflichten, werden damit auch für operative Funktionen relevant.

Unter „Governance“ schließlich fallen Themen wie Compliance, Transparenz und verantwortungsvolle Unternehmensführung. ESG wird damit zur Managementaufgabe: Entscheidungen müssen nicht nur wirtschaftlich sinnvoll, sondern auch regulatorisch sauber und gesellschaftlich akzeptiert sein.

WICHTIG IST, WAS MAN KANN

Die Parallelen zur Entwicklung im Bereich der Künstlichen Intelligenz sind offensichtlich. Wie bereits in früheren Beiträgen beschrieben, führen neue Technologien nicht nur zu Effizienzgewinnen, sondern vor allem zu neuen Kompetenzanforderungen. Ähnlich verhält es sich mit ESG: Wer die Zusammenhänge versteht und praktisch umsetzen kann, steigert seinen Marktwert erheblich. Skill-Based Hiring gewinnt weiter an Bedeutung – entscheidend ist, was jemand kann, nicht nur, welchen Titel er trägt.

Auch die im Zuge der digitalen Transformation entstandenen neuen Berufsbilder erweitern sich entsprechend. Funktionen wie Datenanalysten, E-Commerce-Manager oder Customer-Experience-Verantwortliche benötigen zunehmend ESG-Know-how, um regulatorische Anforderungen, Kundenerwartungen und wirtschaftliche Ziele miteinander zu verbinden. Nachhaltigkeit wird damit zur Querschnittskompetenz, die nahezu alle Bereiche durchdringt.

Nicht zuletzt wirkt sich diese Entwicklung auch auf die Vergütung aus. Unternehmen sind bereit, für nachweisbare ESG-Kompetenz einen Aufschlag zu zahlen – ähnlich wie bereits bei KI-Fähigkeiten zu beobachten. Denn wer Nachhaltigkeit nicht nur versteht, sondern in messbare Ergebnisse übersetzen kann, leistet einen direkten Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens.

KEINE RANDTHEMEN MEHR

Die Möbelbranche steht vor einem strukturellen Wandel, der weit über technologische Fragen hinausgeht. Nachhaltigkeit und ESG sind keine Randthemen mehr, sondern zentrale Steuerungsgrößen unternehmerischen Handelns. Für Fach- und Führungskräfte bedeutet dies: ESG-Kompetenz wird zur Schlüsselqualifikation – vergleichbar mit Kenntnissen in künstlicher Intelligenz (KI). Wer sie aufbaut, sichert sich nicht nur bessere Karrierechancen, sondern gestaltet die Zukunft der Branche aktiv mit. **ANDREAS ERBENICH**

<https://andreaserbienich.de/>

BUCH-TIPP

(QUER-)EINSTIEG INS NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

VON ANNE JACOBS,
ALEXANDER KRAEBER,
MARCUS MAUERMANN (HRSG.)

Das Buch ist ein strukturierter Wegweiser für den Einstieg ins Nachhaltigkeitsmanagement. Für HR-Verantwortliche ist es besonders nützlich, weil es die Rolle(n) im Unternehmen, Vernetzung, Kompetenzaufbau und interne Verankerung von Nachhaltigkeit sehr konkret macht – genau dort, wo sich Kompetenzprofile und Karrierepfade verändern. Es zeigt zudem, wie man Verbündete gewinnt und Mitarbeitende befähigt. Damit eignet es sich auch für leitende Mitarbeitende, die ESG-Verantwortung übernehmen sollen, ohne bereits „Nachhaltigkeitsprofi“ zu sein.



Haufe Verlag
288 Seiten, 39,99 Euro
ISBN-10: 3-648-17614-5/3648176145