

Nachhaltigkeit im Mittelstand

Status – Chancen – Ausblick

Wie wird Nachhaltigkeit in kleinen und mittelständischen Unternehmen wahrgenommen, gelebt und umgesetzt?

Attraktivität für Nachwuchs gilt als größter Nutzen:

Als Nutzenaspekt dominiert der Wunsch, für den Nachwuchs und die Mitarbeitenden attraktiv zu sein und das Unternehmen gemeinsam weiterzuentwickeln. Der Hinweis, dass Kunden oder Konsumenten nur selten bereit sind, für Nachhaltigkeit mehr zu bezahlen, ist oft zu hören.

Umfassendes Nachhaltigkeits- verständnis besteht selten:

Nachhaltigkeit heißt für die meisten kleinen und mittelständischen Unternehmen Umweltschutz und Arbeitssicherheit. Themen wie verantwortungsbewusste Lieferkette, verantwortungsvolle Unternehmensführung oder Diversität sind nur selten auf dem Schirm der Entscheider.

Motivation unterscheidet sich nach Größe:

Die meisten Mittelständler, die Nachhaltigkeit umsetzen, sind intrinsisch getrieben oder verstehen sich zumindest so. Je größer die Unternehmen sind, desto mehr wird der Einfluss durch die Anforderungen von B2B-Kunden oder die Regulierung spürbar, auch wenn diese oft nicht direkt als Treiber genannt werden.

Die Kernaussagen auf einen Blick

Intrinsische Motivation kann Fortschritt erschweren:

Nachhaltigkeit muss vor allem dort, wo es nach Maßgabe der Geschäftsführung intrinsisch gelebt werden soll, innerhalb der bestehenden Abteilungen und Funktionen als zusätzliche Aufgabe geleistet werden. Das macht die Weiterentwicklung auf Dauer schwierig.

Haltung der Geschäftsführung prägt Bewusstsein und Entwicklung:

Unternehmen, deren Geschäftsführung sich offen für Veränderungen aller Art zeigen, sind in der Regel auch bei der Nachhaltigkeit weiter. Umgekehrt sind Unternehmen, in denen die Geschäftsführung das Thema als Kostenfaktor oder Compliance-Aspekt betrachtet, oft weniger innovativ.

Externe Anforderungen führen zu einem höheren Reifegrad:

Wo aus Gründen externer Anforderungen (Regulatorik, B2B-Kunden) eine Stelle für Nachhaltigkeit eingerichtet wurde, besteht die Basis dafür, das Thema künftig systematisch anzugehen. Ringt sich die Geschäftsführung dann noch zu einem ehrlichen Commitment durch, sind die Weichen für die Weiterentwicklung gestellt.

Organisation und Transparenz sind herausfordernd:

Viele Unternehmen scheuen davor zurück, Nachhaltigkeit organisatorisch zu verankern und Transparenz unter Zuhilfenahme eines Rahmenwerks wie den Standards der Global Reporting Initiative oder dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex zu schaffen. Damit kommt es aber selten zu einem systematischen Ansatz, der weitere Chancen erschließt.

Mehrpriparbereitschaft der Kunden wird unterschiedlich beurteilt:

Unternehmen, die Nachhaltigkeit skeptisch sehen und vor allem auf externen Druck reagieren, bezweifeln die Bereitschaft der Kunden, mehr für nachhaltige Produkte auszugeben. Wo die Unternehmensführung vom Thema überzeugt ist, traut man sich dagegen zu, die Kunden mit guten Argumenten von höheren Preisen zu überzeugen.