Nachhaltigkeit in KMUs – Wo fängt man an?

Veröffentlicht am 14. April 2025

Ihre Ansprechpersonen: Patrick Wilhelm, Christoph Häusler

Tags: Fachbeiträge, Industrie, Technologie und Dienstleistung, Nachhaltigkeit, Strategieberatung

Nachhaltigkeit ist längst ein zentrales Thema in unserer Gesellschaft und ein entscheidender unternehmerischer Faktor. Umso wichtiger ist es für Unternehmen, das Thema Nachhaltigkeit strategisch auszurichten. Das wird erreicht, indem Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie adressiert wird und in einer Nachhaltigkeitsstrategie die Basisstrategie und die strategischen Massnahmen ausgearbeitet werden. Dies gilt für Grossunternehmen wie für KMU. Doch wie bereitet man niederschwellig die Erarbeitung einer Nachhaltigkeitsstrategie vor und was sollte man dabei beachten? In unserem Beratungsalltag haben wir praxisnahe Antworten darauf gefunden: Nachfolgend stellen wir unser Vorgehen zur Vorbereitung einer Nachhaltigkeitsstrategie vor und zeigen dabei Herausforderungen sowie Erfolgsfaktoren auf.

Kund:innen und Mitbewerbende als Startpunkt

Eine effektive Vorbereitung zur Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie startet mit der Durchführung einer Wesentlichkeitsanalyse, welche unter Berücksichtigung der internen und externen Einflüsse die wesentlichen Bereiche für das eigene Unternehmen identifiziert. Dabei sind die eigenen Kundinnen und Kunden sowie Mitbewerbende wichtige externe Einflüsse. Die Definition von Zielen und Massnahmen für eine Nachhaltigkeitsstrategie verlangt nämlich ein klares Verständnis über den Markt und das eigene Umfeld.

Optimalerweise sucht man den Dialog mit der eigenen Kundschaft, um deren Anforderungen erheben und dokumentieren zu können. Die Kundenanforderungen helfen dabei, die Erwartungen und Bedürfnisse der Kundschaft in Bezug auf Nachhaltigkeit sowohl quantitativ als auch qualitativ zu erfassen und daraus Ziele für die eigene Nachhaltigkeitsstrategie abzuleiten.

Zusätzlich sollte eine Wettbewerbsanalyse durchgeführt werden, um herauszufinden, wie die Mitbewerbenden im Bereich Nachhaltigkeit abschneiden und welche Massnahmen diese bereits umgesetzt

haben oder planen. Nachhaltigkeitsberichte, Branchen- und Wirtschaftsverbände, öffentlich zugängliche Informationen und intern vorhandenes Branchenwissen können hierfür wertvolle Daten liefern.

Die Wesentlichkeitsanalyse der externen Einflüsse ist insbesondere auch für die ökonomische Nachhaltigkeit relevant. Wenn das eigene Unternehmen die Nachhaltigkeitsanforderungen der Kundinnen und Kunden nicht erfüllt und die Mitbewerbenden gleichzeitig bei diesen Aspekten schon viel fortgeschrittener sind, kann dies zu einer reduzierten Wettbewerbsfähigkeit führen. Umso wichtiger ist es, die Kundschaft und die Mitbewerbenden genau zu analysieren.

Die gewonnenen Erkenntnisse der Kundschaft und Mitbewerbenden fliessen in die Wesentlichkeitsanalyse ein und werden nach ihrer Relevanz eingestuft. Im Anschluss gilt es, die eigenen Stärken, Schwächen und Handlungsfelder zu definieren sowie dazugehörige Massnahmen abzuleiten. Auf dieser Grundlage wird die eigentliche Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt. Diese sollte realistisch und auf die spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens zugeschnitten sein.

Herausforderungen

Bei den vorbereitenden Arbeiten zur Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie sind folgende Herausforderungen zu beachten:

Buzzword Nachhaltigkeit

Der Begriff Nachhaltigkeit wird inflationär genutzt. Deshalb gilt es, bei der Datensammlung und -analyse zu definieren, was genau unter Nachhaltigkeit verstanden wird, um die Informationen nach Relevanz zu filtern. Auch bei der eigenen Nachhaltigkeitsstrategie ist es wichtig, klar definierte Begriffe zu verwenden und auf dieser Basis greifbare Massnahmen festzulegen.

Greenwashing

Nicht überall, wo Nachhaltigkeit draufsteht, ist auch Nachhaltigkeit drin. Die unglaubwürdige Darstellung von Nachhaltigkeit sollte unbedingt vermieden werden, da es zu einem Vertrauensverlust gegenüber der Kundschaft und anderer Stakeholder führen kann. Daher sollten nur Ziele und Massnahmen definiert werden, die realistisch, erreichbar und überprüfbar sind.

Unternehmensspezifisches Wissen

Jede Branche, jedes Unternehmen und jedes Produkt hat eigene Nachhaltigkeitsdimensionen. Es gibt keine universelle Lösung, die für alle passt. Deshalb erfordert die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie ein tiefes und grundlegendes Verständnis für das eigene Geschäftsmodell, die Prozesse und deren Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft. Dieses Wissen ist unter Umständen nicht immer direkt verfügbar und muss zunächst mit der Unterstützung von internen oder externen Expert:innen erarbeitet werden.

Regulatorische Aspekte

Gesetze und Vorschriften (1) im Bereich Nachhaltigkeit werden immer komplexer und variieren je nach Branche, Region und Unternehmensgrösse. Eine gründliche Analyse des regulatorischen Umfelds – von Berichtspflichten bis zu Umweltstandards – ist essenziell, um Risiken zu minimieren und Strafen zu vermeiden. Ausserdem lohnt es sich, die regulatorischen Entwicklungen zu verfolgen und zu antizipieren, um nicht plötzlich von neuen Gesetzen und Pflichten überrascht zu werden und in Rückstand zu geraten. Dieser kann oft nur mit viel Ressourceneinsatz wieder aufgeholt werden.

Erfolgsfaktoren

Neben den erwähnten Herausforderungen gibt es auch Erfolgsfaktoren, die den Weg zu einer erfolgreichen Nachhaltigkeitsstrategie erleichtern:

Grundlegendes Nachhaltigkeitsverständnis

Innerhalb des eigenen Unternehmens muss ein gemeinsam geteiltes Verständnis dafür entwickelt werden, was Nachhaltigkeit für die eigene Organisation bedeutet. Regelmässige Informationen und eine transparente Kommunikation helfen, das Thema in der Unternehmenskultur zu verankern. Wenn unternehmensweite Einigkeit über das eigene Nachhaltigkeitsverständnis herrscht, gestaltet sich die Ziel- und Massnahmendefinition sowie deren Umsetzung einfacher.

Kooperation statt Konkurrenz

Nachhaltigkeit erfordert oft eine Zusammenarbeit über die eigene Wertschöpfungskette hinaus. Die Kooperation mit Lieferanten, Kund:innen oder sogar Mitbewerbenden kann in diesem Bereich sehr sinnvoll sein, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Gemeinsame Nachhaltigkeitsprojekte oder branchenübergreifende Standards können sogar Wettbewerbsvorteile generieren.

Unterstützung des Managements

Nachhaltigkeitsstrategien erfordern Rückhalt und aktive Förderung durch die Geschäftsleitung. Führungskräfte müssen als Vorbilder agieren, klare Prioritäten setzen und sicherstellen, dass notwendige Ressourcen (Zeit, Budget, Personal) zur Verfügung stehen. Ausserdem ist ein Top-Down Ansatz oft mit weniger Aufwand verbunden und erfolgsversprechender für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele.

Maximale Wirkung für KMU

Gerade für KMUs ist es wichtig, die begrenzten Ressourcen gezielt einzusetzen. Daher sollten Massnahmen priorisiert werden, die mit geringem Aufwand die grösstmögliche Wirkung erzielen. Dies könnte beispielsweise die Reduktion des Energieverbrauchs, nachhaltige Verpackungslösungen oder lokale Kooperationen betreffen. Die Effizienz der eingesetzten Mittel sollte stets im Fokus stehen.

Nachhaltigkeit als Chance, nicht als Bürde

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie erfordert Ressourcen und Zeit. Besonders für KMUs geht es deshalb darum, konsequent dort anzusetzen, wo die grösste Wirkung erzielt werden kann. Dafür sollten eine fundierte Basis erarbeitet und in den wichtigsten identifizierten Handlungsfeldern wirkungsvolle Massnahmen konsequent verfolgt werden. Schlussendlich ist Nachhaltigkeit nicht nur ein regulatorisches und gesellschaftliches Muss, sondern auch eine Chance: Wer frühzeitig handelt, vermeidet Nachteile und kann durch eine Pionierrolle Wettbewerbsvorteile erschliessen. Gerade wenn man einen Rückstand hat, kann es mit der Zeit teuer werden. Eine Tonne CO2 kostet beispielsweise immer mehr. Deshalb ist die niederschwellige Vorbereitung einer Nachhaltigkeitsstrategie mittels datenbasierter Identifikation von Handlungsfeldern und gezielter Ableitung von Massnahmen essenziell, um Wettbewerbsvorteile zu generieren

Möchten Sie Nachhaltigkeit strategisch in Ihrem KMU verankern und langfristig Ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern? Oder haben Sie andere Fragen zur Nachhaltigkeit? Zögern Sie nicht uns per Telefon unter 058 320 30 00, per E-Mail unter office@app.ch oder mittels des untenstehenden Formulars zu kontaktieren. Unsere Expertinnen und Experten freuen sich auf Ihre Anfrage, wir unterstützen Sie gerne als kompetente Partnerin auf Ihrem Nachhaltigkeitsweg.

Wir unterstützen Sie dabei, Ihre Geschäftsaktivitäten von heute auf die Bedürfnisse von morgen auszurichten, erfahren Sie mehr dazu auf unserer Themenseite Nachhaltigkeit.

Zur Themenseite Nachhaltigkeit

Quellen

1. https://sustainableswitzerland.ch/