



«Eine Investition in die Zukunft»

Auch als KMU kommt man nicht um die Nachhaltigkeit herum, sagt Daniel Jordan von der FH OST.

Interview: KasparENZ



Ansatz Kreislaufwirtschaft: Die Moag macht in ihrem Mörschwilner Werk aus alten Strassen neuen Asphalt.

Bild: Benjamin Manser

Nachhaltigkeit ist in aller Munde. Und auch Ostschweizer KMU finden das Thema wichtig, wie eine Befragung im Rahmen einer Diplomarbeit an der Fachhochschule OST ergab. Doch nur wenige haben Nachhaltigkeit oder die Corporate Social Responsibility (CSR) in ihre tägliche Arbeit integriert. Oft wisse man nicht, wo anfangen, sagt **Daniel Jordan**, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Organisation und Leadership.

Wie wichtig ist den Ostschweizer KMU die Nachhaltigkeit?

Daniel Jordan: Gemäss unserer

Befragung ist das Thema Corporate Social Responsibility durchaus wichtig. 78 Prozent geben an, es sei für sie eher relevant oder sehr relevant. Viele finden, man müsse in diesem Bereich etwas tun, das Thema stellt sie aber auch vor Herausforderungen.

Welche?

Einerseits fehlen oft einfach Zeit und Ressourcen, seien es finanzielle Mittel oder die richtigen Leute. Ausserdem ist Nachhaltigkeit ein weites Feld: Es geht nicht nur um wirtschaftlich verantwortliches Handeln, sondern auch um soziale und öko-

logische Verantwortung. Oft fehlt zudem das Wissen über die Umsetzung im eigenen Unternehmen.

Es ist auch ein etwas schwammiges Trendthema.

Warum muss ein KMU auf den Zug aufspringen?

Idealerweise sollte eine intrinsische Motivation vorhanden sein, sich mit Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Aber auch der Druck der Öffentlichkeit, der Anspruchsgruppen und der Konsumenten nimmt zu. Und plötzlich könnte man mit neuen Regulationen konfron-



tiert werden. Oder damit, dass Auftraggeber Nachhaltigkeitsstandards verlangen. Sie könnten zum Beispiel Voraussetzung für die Teilnahme an öffentlichen Ausschreibungen werden.

Aber es kostet Geld.

Zu Beginn vielleicht schon. Aber in der längeren Frist kann es auch Geld sparen: Zum Beispiel, wenn man dank ökologischer Massnahmen Energie und Rohmaterial sparen kann. Oder wenn man dank guter Arbeitsbedingungen ein attraktiver Arbeitgeber ist, Stichwort Fachkräftemangel. Nachhaltigkeit ist auch ein Weg, um neue Produkte oder Prozesse zu entwickeln und neue Märkte zu erschliessen.

Kleineren Unternehmen fehlen aber oft die Mittel für eine eigene Nachhaltigkeitsstelle oder lange Innovationsprozesse. Wo soll man als KMU beginnen?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten. Vielleicht hat man Stärken in einem Bereich, worauf man aufbauen kann. Jemanden, der sich in gewissen Themen auskennt – zum Beispiel bei Verpackungen oder in Sachen Kreislaufwirtschaft. Ein Ansatz ist es auch, anzuschauen, welche Nachhaltigkeitsthemen die Firma direkt betreffen und dort zu beginnen. Da kann man sich auch Unterstützung holen.

Wie?

Unterstützung in Form von Beratungen, Workshops und Weiterbildungen waren die meistgenannten Anliegen in der

Studie. Wir können als Fachhochschule beispielsweise Hilfe anbieten, wenn es darum geht, die relevanten Themen im Betrieb zu identifizieren oder eine Nachhaltigkeitsstrategie aufzubauen. Wir haben in diesem Jahr auch eine Erfa-Gruppe gestartet, wo KMU sich zu Nachhaltigkeitsthemen austauschen können. Das ist eine gute Möglichkeit, um von anderen Unternehmen zu lernen. Zudem bieten wir entsprechende Kurse an.

Laut der Befragung finden die KMU das Thema zwar relevant. Eine Nachhaltigkeitsstrategie hat aber nur jedes zehnte, einen CSR-Verantwortlichen nur jedes dritte Unternehmen. Braucht es das überhaupt?

Aufgrund der Relevanz der Thematik lohnt es sich, sich auch auf strategischer Ebene damit auseinander zu setzen. Es ist eine Investition in die Zukunft. Und es ist ein umfassendes Thema, das viele Bereiche des Unternehmens tangiert. Es wäre deshalb wichtig, jemanden zu haben, der alles vernetzt, ob als eigene Stelle oder in Form von zusätzlichen Aufgaben und Kompetenzen.

Oft scheinen CSR-Stellen vor allem Marketing-Abteilungen zu sein: Sie berichten, was gut ist, und verschweigen, was nicht gut läuft.

Das kann durchaus eine Gefahr sein. CSR sollte idealerweise mit dem Kerngeschäft verbunden und proaktiv und authentisch gestaltet werden. In der Studie

hat sich gezeigt, dass die KMU unterschiedliche Reifegrade und Verständnisse von CSR aufweisen. Von den befragten Unternehmen haben mehr als die Hälfte zwar CSR-Bausteine – sie haben das aber nicht ins Kerngeschäft integriert.

Was würde das heissen?

Viele Unternehmen spenden Geld für wohltätige Zwecke oder unterstützen gemeinnützige Aktivitäten. Das ist gut, man tut etwas fürs Gemeinwohl. Wichtiger wäre es aber, wenn die Nachhaltigkeit auch im täglichen Geschäft eine Rolle spielt, bei der Entwicklung neuer Produkte, im Produktionsprozess.

Man müsste es nur anpacken.

Man muss halt herausfinden, wo man anfangen soll. Das können Stärken sein, die das Unternehmen schon hat. Es kann auch hilfreich sein, auf einen fahrenden Zug aufzuspringen, schauen, was andere Unternehmen machen und sich inspirieren lassen. Das ist auch ein Anfang. Investitionen in Nachhaltigkeit sind Investitionen in die Zukunft, auch des eigenen Unternehmens.



Daniel Jordan, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Organisation und Leadership der OST.

Bild: PD



Corporate Social Responsibility (CSR)

Mit Corporate Social Responsibility, kurz CSR, bezeichnet man die soziale Verantwortung von Unternehmen. Nach diesem Konzept sollen Unternehmen nicht nur langfristig erfolgreich wirtschaften, sondern auch die sozialen und ökologischen Auswirkungen im Auge behalten und dafür Verantwortung übernehmen. So geht es darum, Aspekte der Nachhaltigkeit in die Unternehmensführung zu integrieren. (ken)