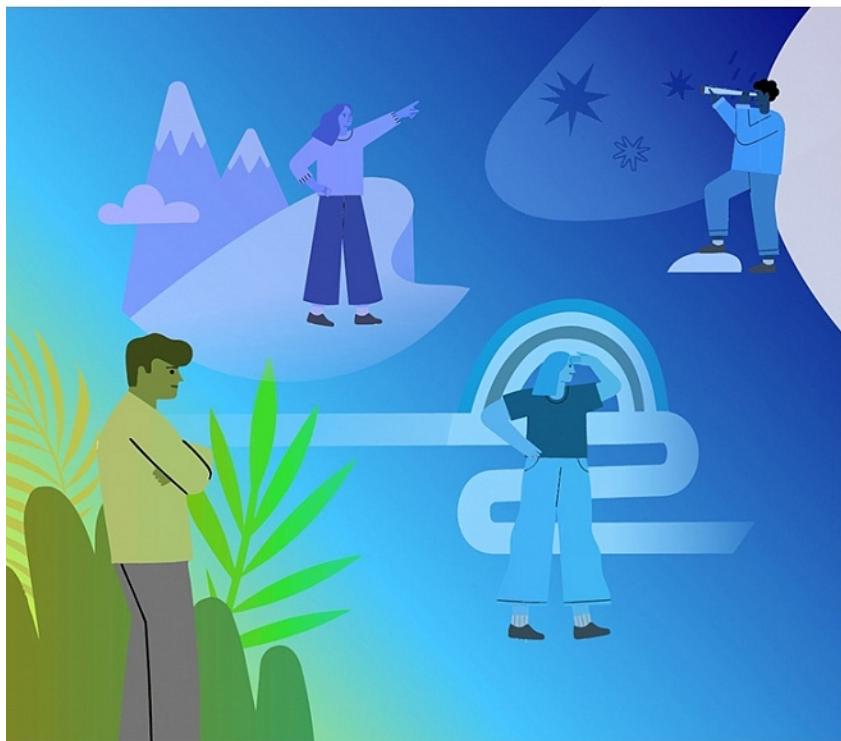


## Studie: Mittelstand sieht Nachhaltigkeit vor allem als Chance für die eigene Zukunft



### CORPORATE SUSTAINABILITY IM MITTELSTAND

Typen, Treiber, Hemmnisse

**HAUFE.**

AUCTORITY | REIMUND  
RESEARCH

Mit Kommentaren von:  
IAUM | BNW | ESCP | VDMA

Entgegen gängiger Vorurteile stehen mittelständische Unternehmen dem Thema Corporate Sustainability zum großen Teil positiv gegenüber. Die meisten Organisationen haben bereits Maßnahmen für den ökologischen Umbau ihrer Betriebe gestartet. Insgesamt wird das Thema aber differenziert betrachtet und Geschäftsführende lassen sich in vier Typen einordnen: Wegbereiter, Routiniers, Einsteiger und Skeptiker. Dies sind zentrale Ergebnisse der Studie "Corporate Sustainability im Mittelstand" von Haufe. Dafür wurden im September / Oktober 2023 Geschäftsführende in 36 Tiefeninterviews sowie zur quantitativen Validierung in 96 Online-Interviews befragt.

Die nachhaltige Transformation stellt mittelständische Unternehmen vor eine der größten Aufgaben der kommenden Jahre. Sie erfordert nicht nur Investitionen in neue Technologien und Infrastrukturen, sondern auch eine Veränderung von Denk- und Handlungsmustern.

Die befragten Geschäftsführenden gehen diese Herausforderungen unterschiedlich an und lassen sich in Wegbereiter (ca. 15 Prozent), Routiniers (ca. 30 Prozent), Einsteiger (ca. 35 Prozent) und Skeptiker (ca. 20 Prozent) einteilen. Während die Wegbereiter intrinsisch motivierte Visionärinnen und Visionäre sind, die Nachhaltigkeit als grundlegenden Bestandteil ihrer Unternehmensstrategie betrachten, ist bei den Routiniers nachhaltiges Management aufgrund externer Stakeholder-Forderungen zur gängigen Unternehmenspraxis geworden. Die Einsteiger befassen sich hingegen erst seit Kurzem mit dem Thema, weil bevorstehende Berichtspflichten und Kundenwünsche dies erfordern. Die Skeptiker empfinden Nachhaltigkeitsanforderungen vor allem als organisatorische und finanzielle Belastung und fürchten den externen Anpassungsdruck.

#### Nachhaltige Transformation als Chance für die Zukunft]

Drei von vier Typen sehen Nachhaltigkeit hauptsächlich als Wettbewerbsvorteil. Der Aussage "Langfristig rechnet es sich für Unternehmen, Schrittmacher in Nachhaltigkeit zu sein" stimmen 100 Prozent der Routiniers, 84 Prozent der Wegbereiter und 81 Prozent der Einsteiger zu. Lediglich die Skeptiker haben Vorbehalte - nur ein Drittel von ihnen sieht positive Aspekte beim Thema

Nachhaltigkeit.

### **Treiber für nachhaltiges Management]**

Fast alle befragten mittelständischen Unternehmen (98 Prozent) haben bereits Maßnahmen zur Umgestaltung ihrer Organisationen eingeleitet. Typübergreifend motivieren sie dafür die Erwartungen von Kunden oder Geschäftspartnern (39 Prozent), die Zukunftssicherung des Unternehmens (36 Prozent) sowie die Glaubwürdigkeit in Bezug auf nachhaltige Geschäftsmodelle (35 Prozent). Auch die Attraktivität als Arbeitgeber wurde in den Tiefeninterviews häufiger als Treiber für nachhaltiges Management genannt.

### **Hindernisse auf dem Weg zum nachhaltigen Unternehmen]**

Bei der nachhaltigen Transformation stoßen die Mittelständler typübergreifend vor allem auf folgende Herausforderungen: Aktuelle wirtschaftliche Risiken und Unsicherheiten (34 Prozent), fehlende Akzeptanz der Kunden für Mehrkosten (31 Prozent) und eine überbordende Bürokratie (31 Prozent).

### **Nachhaltigkeit = Ökologie]**

Die Befragung zeigt, dass Geschäftsführende im Mittelstand beim Thema Nachhaltigkeit in erster Linie an umweltrelevante Maßnahmen denken und, abgestuft, an Social-Maßnahmen wie den Ausbau von Weiterbildung, die Förderung von Diversität und Corporate Social Responsibility. Governance im Sinne von Unternehmensführung, Innovation, Finance, Risikomanagement und Compliance steht bei allen Typologien eher am Spielfeldrand.

"Unsere Studie 'Corporate Sustainability im Mittelstand' zeigt, dass Mittelständler Nachhaltigkeit zum großen Teil als Chance für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit ihrer Unternehmen erkannt und Maßnahmen für den Umbau ihrer Organisationen gestartet haben", ordnet Christoph Herzog, Chefredakteur von [haufe.de/sustainability](https://www.haufe.de/sustainability), die Ergebnisse der Studie ein. "Die mittelständische Wirtschaft ist kein monolithischer Block, sondern geht das Thema Nachhaltigkeit unterschiedlich an. Viele empfinden die Regulatorik als bürokratische Herausforderung, haben aber Wege gefunden, damit umzugehen."

## **Über die Studie**

Für die qualitative Befragung führte Haufe im September / Oktober 2023 zusammen mit Auctority und Reimund Research explorative Tiefeninterviews mit 36 CEOs bzw. Geschäftsführern aus Unternehmen mit mindestens 250 bis maximal 4.999 Mitarbeitenden. Zur quantitativen Validierung der Ergebnisse wurden ergänzende Online-Interviews mit 96 Teilnehmenden durchgeführt. Es konnte eine hohe Kongruenz zwischen den zentralen Erkenntnissen beider Erhebungen festgestellt werden. Während die qualitative Stichprobe eine Tendenz zugunsten des "kleineren" Mittelstands aufwies, waren in der quantitativen Befragung größere Unternehmen häufiger vertreten.

Die Studienergebnisse sind [hier](#) zum Download erhältlich.