



Schritt für Schritt in die regenerative Nachhaltigkeit

Neue, zukunftsweisende Formen des Wirtschaftens sind unumgänglich. Die alten haben eine erschöpfte Umwelt und erschöpfte Menschen hinterlassen. Deshalb müssen wir unser Verhalten in intelligentere Bahnen lenken: die Transformation in eine regenerative, klimapositive Gesellschaft. Dieser Beitrag zeigt den 7-Schritte-Plan, den viele Vorreiter gehen.

VON ANNE M. SCHÜLLER

Natürlich macht jedes Unternehmen in Sachen Umwelt- und Klimaschutz schon dies und das. Jede Initiative ist äusserst begrüssenswert. Doch eine umfassende Strategie und ein gemeinschaftliches, ganzheitliches Vorgehen sind wirkungsvoller. Bevor Sie damit starten, ist zunächst das Ambitionsniveau zu klären. Wollen Sie

- Vorreiter in Ihrer Branche sein, also jemand, der einem sofort in den Sinn kommt, der als Paradebeispiel genannt

und in den Medien regelmässig zitiert wird?

- in puncto Klimaschutz und Nachhaltigkeit dem Mittelfeld angehören, also das tun, was mehr oder weniger alle früher oder später machen?
- nur die gesetzlichen Mindestauflagen erfüllen, und zwar gezwungenermassen immer erst dann, wenn die entsprechenden Regularien amtlich werden?

In jedem Fall gilt dabei: Sustainability darf nicht in eine Abteilung gesperrt werden, sie betrifft jeden im Unternehmen über alle Bereiche hinweg. Interdisziplinäres

Agieren ist also ein Muss. Das bedeutet: In jedem Bereich gibt es Verantwortliche für Klimaschutz und Nachhaltigkeit. Diese sind fortan die «Evangelisten» in Sachen Grün. Sie kümmern sich als crossfunktionale Gruppe um die Priorisierung der Aktivitäten, um das Massnahmenesign und eine Umsetzung, die durch und durch wahrhaftig ist.

Der 7-Schritte-Plan für eine Nachhaltigkeitsstrategie

Nachdem diese Punkte geklärt sind, empfehle ich folgenden 7-Schritte-Handlungsplan:



© GUFFOTO / DEPOSITPHOTOS.COM

Eine zukunftsweisende Wirtschaft ist «grün». Der Weg dorthin muss strategisch angegangen werden.

1. Bewusstsein schaffen: Am Anfang einer umfassenden Reise in Richtung Nachhaltigkeit steht die unternehmensweite Stärkung eines klima- und umweltfreundlichen Bewusstseins. Klar, das Thema ist in aller Munde, doch mit den vielfältigen Details haben sich viele oft kaum befasst. Es braucht also Daten, Fakten und Storys, um die ganze Tragweite sichtbar zu machen.
2. Szenarien analysieren: Umweltthemen und ihre Entwicklung sind mehrdimensional und komplex. Vor der eigentlichen Strategieentwicklung gilt es zunächst, mehrere mögliche Zukunftsszenarien zu entwickeln, die einen Zeithorizont von etwa zehn Jahren umfassen. Ich empfehle drei. Ein Best-Case-Szenario, ein realistisches Szenario und ein Worst-Case-Szenario in Sachen Klima und Nachhaltigkeit.
3. Strategie entwickeln: Die Strategie wird am besten in einer Strategy Map visualisiert. Sie macht nach drinnen und draussen klar, welchen Weg das Unternehmen in Richtung Klimaschutz und Nachhaltigkeit gehen will. Diese Strategie wird öffentlich gemacht, regelmäßig besprochen sowie (halb)jährlich auf den Prüfstand gestellt und weiterentwickelt.
4. Massnahmen definieren: In diesem Schritt geht es darum, erste Handlungsfelder zu definieren und Fokusthemen zu priorisieren. Verantwortliche für die Umsetzung werden benannt, Zeitachsen und Budgetrahmen werden erstellt. Für die Umsetzungsplanung gilt: dringliche Hot Spots und schnelle Quick Wins zuerst.
5. Massnahmen umsetzen: Der Fortgang der Aktivitäten kann auf einem öffent-

«Sustainability darf nicht in eine Abteilung gesperrt werden.»



Zum Weiterlesen

Das neue Buch der Autorin:
Anne M. Schüller
Zukunft meistern.
Das Trend- und
Toolbook für Übermorgengestalter
Gabal Verlag 2024,
232 S.
ISBN:
978-3-96739-181-7

**«Verantwortliches
nachhaltiges Han-
deln kann und
muss bedeuten,
sein bisheriges
Handeln kritisch
zu hinterfragen.»**

lichen Kanban Board sichtbar gemacht werden. Dies sorgt für Transparenz, inspiriert alle im Unternehmen und motiviert einen selbst. Was zu erledigen ist, wird auf Post-its geschrieben, an die jeweilige Spalte gepinnt und, wenn erledigt, entsprechend verschoben.

6. Erfolge kommunizieren: Sobald sich erste Erfolge zeigen, werden diese zunächst nach innen kommuniziert und gefeiert. Erst dann werden sie, als weitererzählbare Storys ansprechend verpackt, in die Öffentlichkeit getragen. Vorsicht dabei: kein Greenwashing und keine Schönfärberei. Jede einzelne Story muss wahr und nachprüfbar sein. Falschaussagen zerstören Reputation und Vertrauen.
7. Ergebnisse bewerten: Hierbei geht es um Rückschau und Vorschau zugleich, um Zielwerte, erzielte Ergebnisse und weitere ambitionierte Initiativen. Entscheidende Fragen dabei: Wo stehen wir auf unserem Weg zu mehr Nachhaltigkeit und welche weiteren Schritte sind nötig? Was lässt sich mit prüf-
baren Zahlen belegen? Wie beurteilen das die Kunden und der Markt?

**Alles kommt auf den
«grünen» Prüfstand**

Verantwortliches nachhaltiges Handeln kann und muss bedeuten, sein bisheriges Handeln kritisch zu hinterfragen und sämtliche Produkte und Services auf den «grünen» Prüfstand zu stellen. Hierzu werden diese auf dreierlei Weise analysiert:

- Sind sie wirtschaftlich sinnvoll und rentabel?
- Sind sie ökologisch fair und sozial gerecht?

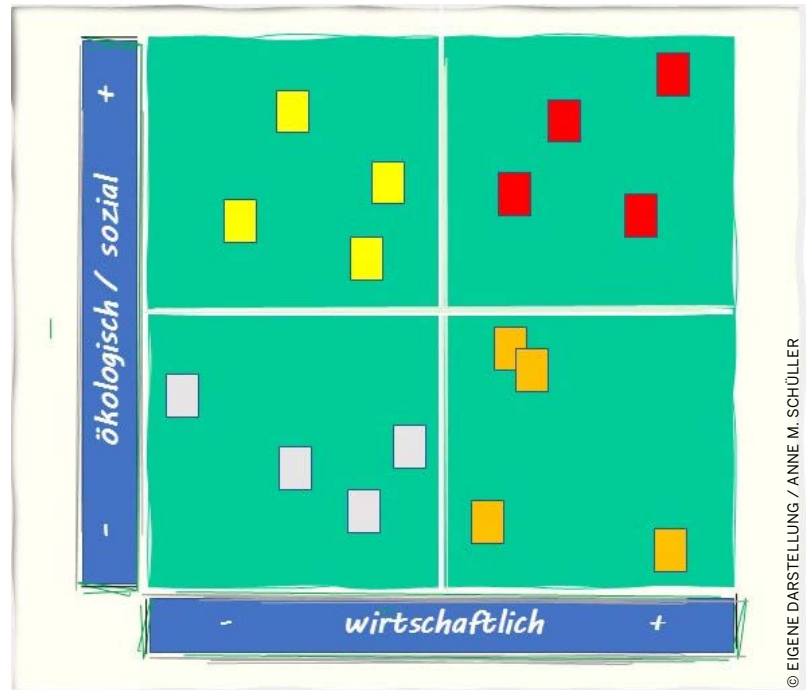
Dies lässt sich in Form einer Matrix sichtbar machen, wie die Abbildung zeigt. Dem gehen ausgiebige

**«Ohne
Input von
aussen gerät
man schnell in
eine Art Echo-
kammer.»**

Analysen und Diskussionen voraus. Zunächst werden die Kriterien definiert, die die Begriffe wirtschaftlich, ökologisch und sozial determinieren. Hiernach werden die zu betrachtenden Produkte und Services bepunktet und dann in die Matrix eingetragen.

Die nachfolgenden Entscheidungen ergeben sich aus den Positionen in den einzelnen Quadranten. Die Leistungen im oberen rechten Feld stehen dabei im Fokus. Bei den Leistungen oben links und unten rechts wird überlegt, wie man diese ins Feld oben rechts bringen kann. Die Leistungen unten links sind zu stoppen. Danach machen sich Umsetzungs-trupps an die Arbeit. Eine solche Herangehensweise ist hochstrategisch. Am besten eignet sich dafür ein interdisziplinär und crosshierarchisch besetzter Initialworkshop.

Arbeiten Sie unbedingt mit einer qualifizierten Moderation, da es zu durchaus kniffligen Momenten kommen kann. Ich empfehle darüber hinaus, den Anlass mit dem Impulsvortrag eines externen Nachhaltigkeitsspezialisten zu beginnen, um einen Blick über den Tellerrand zu gewinnen. Ohne Input von aussen gerät man schnell in eine Art Echokammer. Neue Blickwinkel verhelfen zu einer breiteren Lösungslandschaft, stellen Etabliertes von aussen in Frage und öffnen für neue gute Ideen.



Matrix mit den Kriterien wirtschaftlich und ökologisch/sozial.

Autorin

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenzentrierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events.