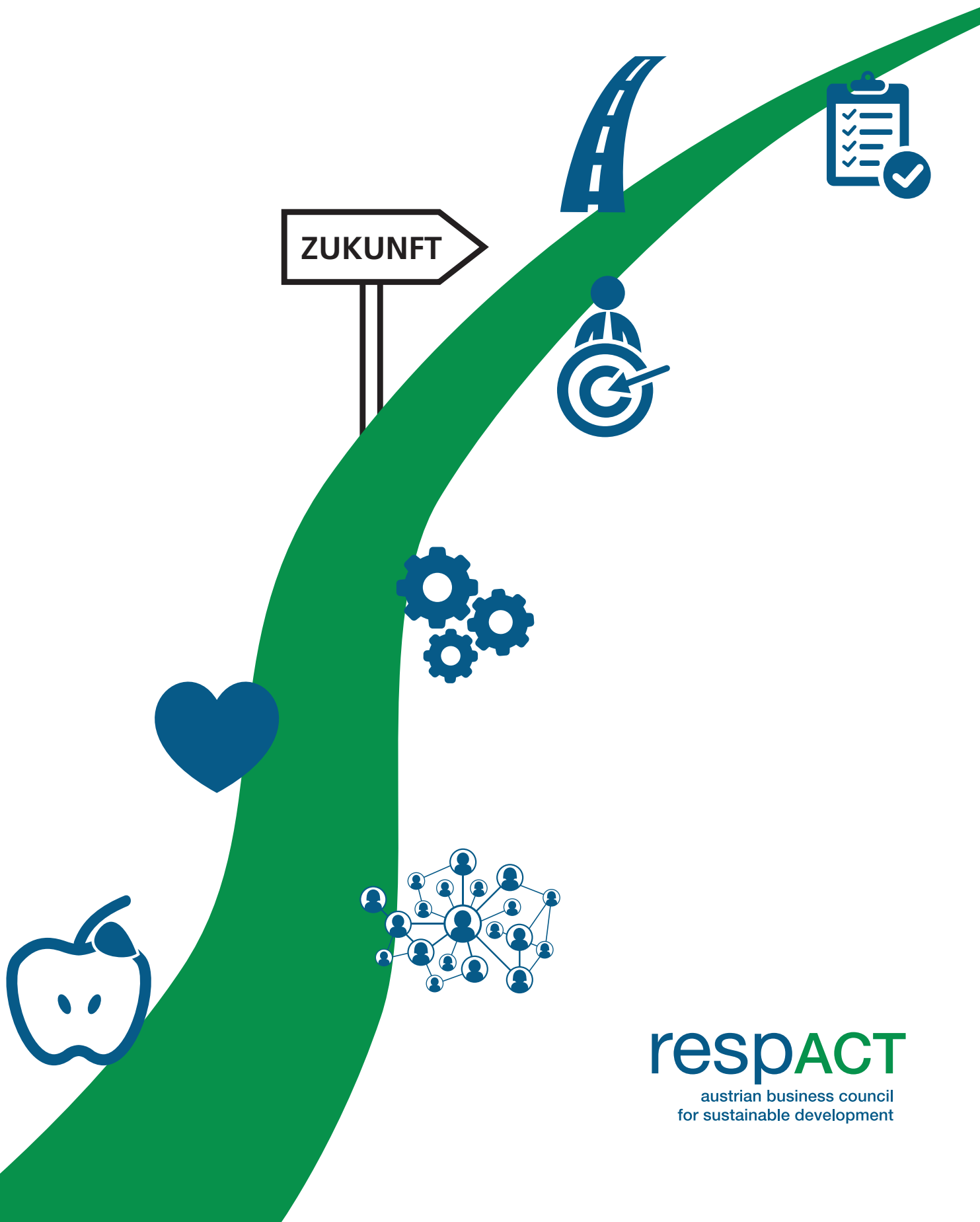


# CSR-FAHRPLAN

Ihr Weg zu nachhaltigem Wirtschaften



ZUKUNFT

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

# CSR-FAHRPLAN

Ihr Weg zu nachhaltigem Wirtschaften

---

## Impressum

**Herausgeber:**

respACT – austrian business council for sustainable development  
Wiedner Hauptstraße 24/11, 1040 Wien  
www.respect.at

**Für den Inhalt verantwortlich:**

Daniela Knieling, respACT – austrian business council  
for sustainable development

**Kontakt und Bestellung:**

Telefon: +43 (0)1/710 10 77-0  
E-Mail: office@respect.at

**Konzept:**

Lisa Weber, respACT – austrian business council  
for sustainable development

**Redaktion:**

Daniela Gramer und Lisa Weber, respACT – austrian business council  
for sustainable development

**Layout:**

Christian Fischer, greengraphics nachhaltiges gestalten

**Illustrationen:**

fotolia.com/alvaroc, flaticon.com, Christian Fischer

**Druck:**

Druckerei Janetschek GmbH

**Papier:**








Impact Climate Paper, CO<sub>2</sub>-neutrales Papier aus 100 % Altstoffen

**Herstellungsort:**

Wien  
Dezember 2014

Der CSR-Fahrplan wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft finanziert.

## Inhalt

<b>Vorwort</b>	2
<b>Worum geht es? – Nachhaltigkeit und CSR</b>	3
<b>Nutzen – Was bringt nachhaltiges Wirtschaften?</b>	4
<b>Das Wichtigste in Kürze – CSR-Fahrplan zu nachhaltigem Wirtschaften</b>	6
 1. Kerngeschäft – Stellen Sie Ihre Unternehmensprozesse dar	8
 2. Stakeholder – Identifizieren Sie die Anspruchsgruppen Ihres Unternehmens	10
 3. Wesentlichkeit – Bestimmen Sie auf Basis der Stakeholderinteressen Ihre wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen	12
 4. Leitsätze – Wählen Sie ein System, an dem Sie sich bei der Umsetzung orientieren	14
 5. Integration – Planen Sie die Integration durch konkret definierte Maßnahmen, die an Ziele und Kennzahlen geknüpft sind	16
 6. Umsetzung – Verwirklichen und kommunizieren Sie Ihre Pläne	18
 7. Evaluierung – Überprüfen Sie die Wirkung Ihrer Maßnahmen	19
<b>Kontakte – Wer unterstützt Sie bei der Umsetzung von CSR?</b>	20
<b>Glossar – Wesentliche Begriffe rund um CSR</b>	22

# VORWORT

---



Foto: David Sailer IMAGES

## Denken in Generationen statt in Quartalen!

Das ist nicht nur ein typisches Merkmal österreichischer kleiner und mittelständischer Unternehmen, sondern auch ein wesentlicher Treiber für Nachhaltigkeit im Unternehmen. Österreichische KMU zeichnen sich zudem durch ihre starke regionale Verankerung sowie ihre flexible und rasche Reaktions- und Anpassungsfähigkeit auf unterschiedliche externe Anforderungen aus. Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung in Richtung nachhaltige Unternehmensführung sind also jedenfalls gegeben.

Doch worauf müssen Unternehmen achten, um auch Wettbewerbsvorteile durch CSR zu generieren? Dieser Ratgeber stellt simpel und anschaulich dar, wie Betriebe durch die Integration von Nachhaltigkeit nicht nur Ressourcen einsparen und die Mitarbeiterzufriedenheit steigern, sondern sich durch eine gezielte Positionierung als nachhaltiges Unternehmen auch von ihren Mitbewerbern abheben können. Ziel ist es, möglichst viele österreichische Unternehmen bei einer ganzheitlichen Integration von Nachhaltigkeit in ihr Kerngeschäft zu unterstützen.

Der Ratgeber richtet sich vor allem an Klein- und Mittelstandsbetriebe, die noch am Beginn ihrer CSR-Aktivitäten stehen und diese strategisch erweitern möchten.

Ich wünsche Ihnen viel Freude und Erfolg auf Ihrem Weg in Richtung nachhaltige Unternehmensführung!

Dr. Harald Mahrer  
Staatssekretär im Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und  
Wirtschaft

# WORUM GEHT ES?

## Nachhaltigkeit und CSR

### Der Begriff der Nachhaltigkeit wird heutzutage häufig verwendet. Doch was versteht man eigentlich darunter?

Nachhaltigkeit bedeutet, bei Entscheidungen langfristig und in mehreren Dimensionen zu denken. Entscheidend sind die beiden Überlegungen: Wie beeinflusst mein Tun mein Umfeld? Und was kann ich tun, um die Voraussetzungen für die nächste Generation nicht zu verschlechtern?

### Wen betrifft nachhaltige Entwicklung überhaupt?

**Nachhaltige Entwicklung geht jeden an.** Sie betrifft BürgerInnen, Politik und Unternehmen gleichermaßen.

### Was hat nachhaltige Entwicklung mit Ihrem Unternehmen zu tun?

Das Handeln jedes Unternehmens hat positive und negative **Auswirkungen** auf Umwelt und Gesellschaft. Daher trägt auch jedes Unternehmen **Verantwortung**, aus wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Sicht. Wichtig ist, die Auswirkungen rechtzeitig zu erkennen und bewusst zu steuern. So entsteht ein Mehrwert für Geschäft und Gesellschaft.

### Welche Rolle spielt CSR?

**Corporate Social Responsibility (CSR)** ist ein Werkzeug, das Ihnen bei der Steuerung der Auswirkungen auf die Gesellschaft hilft. Es unterstützt Sie dabei, negative Auswirkungen zu minimieren und positive Auswirkungen zu maximieren. Richtig angewendet, verhilft Ihnen CSR zu zahlreichen Wettbewerbsvorteilen.

#### Infobox



#### Nachhaltigkeit:

„Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden, ihren eigenen Bedürfnissen nachzukommen.“

*(Brundtland-Report, 1987)*

#### CSR:

„CSR ist die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft.“

*(Europäische Kommission, 2011)*

### Spielzeugeinzelhändlerin

### Aus der Praxis



Anhand eines fiktiven Praxisbeispiels möchten wir Ihnen die Integration von CSR in das Kerngeschäft näherbringen. Die Ausgangssituation des Unternehmens:



**Spielzeugeinzelhändlerin Marie Mikado** besitzt drei Geschäfte in Wien. Frau Mikado hat das Unternehmen von ihrer Mutter übernommen und möchte nun im Zuge der Übernahme eine neue **Vision und Mission** für den Betrieb erarbeiten. Sie legt persönlich viel Wert auf einen nachhaltigen Lebensstil und hat sich deswegen entschieden, dem Thema auch in ihrem Unternehmen mehr Bedeutung zu schenken. Es geht ihr dabei vor allem um faire Produktionsbedingungen, gesundheitlich unbedenkliche Inhaltsstoffe sowie den pädagogischen Wert der Spielsachen. So kann sie einen **Beitrag zur gesamtgesellschaftlichen nachhaltigen Entwicklung** leisten und auch die Anliegen von KundInnen, Eltern und Kindern unterstützen.

# NUTZEN

## Was bringt nachhaltiges Wirtschaften?

Es gibt zahlreiche Gründe für Sie, diesen Ratgeber in Händen zu halten und Nachhaltigkeit in Ihrem Betrieb umzusetzen. Welcher davon letztendlich ausschlaggebend ist, dass Sie es wirklich tun, ist eigentlich zweitrangig! Dennoch möchten wir Ihnen gerne **erfolgreiche Unternehmensbeispiele** mit auf den Weg geben, die Ihre Entscheidung für nachhaltiges Wirtschaften unterstützen sollen.

### Nachhaltiges Wirtschaften bzw. CSR bringt:

#### 1. Motivierte und zufriedene MitarbeiterInnen

*Zahlreiche Umfragen unter Unternehmen ergeben: Unternehmen, die sich für ihre MitarbeiterInnen engagieren, sind profitabler (siehe links).*

Motivierte MitarbeiterInnen generieren um **43 %** mehr Umsatz und haben eine um **87 %** geringere Fluktuationsrate (Umfrage „Engaging for Success“, MacLeod und Clark, 2009)

Mitarbeiterzufriedenheit- und fluktuationsrate werden bei der Firma **STO**, Erzeuger von Baustoffen und Farben, regelmäßig erhoben. Zufriedene MitarbeiterInnen stellen für den Geschäftsführer den Kern jedes CSR-Engagements dar, weshalb das oberste Prinzip in seiner Firma der menschliche Umgang miteinander sei. „Unsere MitarbeiterInnen unterscheiden uns von unserem Mitbewerber. Nur ein motiviertes Team stellt sicher, dass unsere Kunden bestmöglich bedient werden.“ Durch ein respektvolles Miteinander und einen Mix an freiwilligen Zusatzleistungen stellt STO sicher, dass die MitarbeiterInnen sich an ihrem Arbeitsplatz wohl fühlen. Dies trägt wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bei.

#### 2. Alleinstellungsmerkmale gegenüber dem Mitbewerber

+17,5 % Umsatzsteigerung bei Pflanzenschutz  
+100 % Medienecho  
+49 % Facebook-Fans  
+15 % Mitglieder im Kundenclub

2004 hat **bellaflo** die ersten nachhaltigen Schritte gesetzt und 2013 mit dem Programm Flower Power intensiviert. So werden beispielsweise nur mehr naturnahe Pflanzenschutzmittel eingesetzt und verkauft. Heute sind Businessplan und Nachhaltigkeitsstrategie ein gemeinsames Konzept. Der Erfolg dieser konsequent nachhaltigen Unternehmensstrategie lässt sich messen.

#### 3. Vertrauensaufbau und Risikominimierung durch gezielte Stakeholdereinbindung

*Aktives Einbinden von Anspruchsgruppen kann nicht nur potenzielle Probleme verhindern, bevor sie entstehen, sondern Unternehmen können auch ihre Reaktionsfähigkeit auf unterschiedliche Bedürfnisse verbessern und so stärker in der Gesellschaft verankern.*

Die konsequente Einbeziehung aller Stakeholder der **RZB-Gruppe** über die verschiedensten Kommunikationskanäle ist ein wesentlicher Teil der Nachhaltigkeitsagenden. Das Identifizieren von Kundenbedürfnissen und das frühzeitige Erkennen von Trends ermöglicht, entsprechend darauf zu

reagieren und innovative Lösungen zu finden. Die tiefere Auseinandersetzung mit den Stakeholderwünschen sichert so die Wettbewerbsfähigkeit.

#### 4. Innovationen innerhalb und außerhalb des Unternehmens

Die Firma **Herbsthofer** ist der erste nachweislich klimaneutrale Malerbetrieb Europas. Geschafft hat sie dies durch ein ganzes Bündel an Maßnahmen, unter anderem durch die innovative und mutige freiwillige Einschränkung des betrieblichen Handlungsgebietes. So konnte eine erhebliche Reduktion des betrieblichen Verkehrs erzielt werden. Es werden bewusst Produkte mit einem geringeren Rucksack an grauer Energie verwendet und der Nutzen für KundInnen wird durch die eigens auferlegte Maxime „Wir lassen Ihre Wände wieder atmen“ spürbar. Zudem es ist der Firma Herbsthofer auch gelungen, mit dem partnerschaftlichen CO<sub>2</sub>-Handelsmodell der Ökoregion Kaindorf (nachgewiesene CO<sub>2</sub>-Bindung durch Humusaufbau auf landwirtschaftlichen Flächen von Ökoregion-Partnerlandwirten) viele weitere Betriebe zu einer freiwilligen regionalen CO<sub>2</sub>-Kompensation zu motivieren.

Vergleich 2006 – 2013

- Steigerung der Mitarbeiteranzahl **von 20 auf 34**
- Verringerung der Treibhausgasemissionen in Tonnen CO<sub>2</sub>-Äq. pro Kopf um **54 %**
- Umsatzsteigerung von **33 %**

#### 5. Ressourceneinsparungen

*Mit weniger Input mehr Output erzielen.*

Das Unternehmen **EVVA**, Hersteller von mechanischen und elektronischen Zutrittssystemen, hat in den letzten Jahren zahlreiche Maßnahmen gesetzt, um die Produktion so ressourcenschonend wie möglich zu gestalten. So wurden Teile der Produktion von Öl- auf Trockenfertigung (Clean Production) umgestellt und energiesparende Maßnahmen gesetzt (z. B. neue Beleuchtungskörper, eigene Photovoltaik-Anlage auf den Dächern des Headquarters etc.). Insgesamt konnten so in den letzten Jahren Hunderttausende Euro an Material- und Energiekosten eingespart werden.

- Umsetzung ölfreier Fertigungsprozesse. Dadurch Einsparungen von über **100.000 Euro/Jahr**
- Rund **75 %** des Wasserverbrauchs werden recycelt
- Umstellung auf innovative Beleuchtung. Dadurch **348 Tonnen** weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß und Stromeinsparungen von **600.000 kWh/Jahr**

# DAS WICHTIGST

## CSR-Fahrplan zu nachhaltigem Wirtschaften

**Herzliche Gratulation! Sie haben die wichtigste Entscheidung getroffen, nämlich jene, Ihr Unternehmen in Richtung Nachhaltigkeit zu steuern. Doch womit beginnt Ihre Reise? Welchen Schritt setzen Sie als ersten?**

Viele Unternehmen starten damit, kleine sogenannte „easy wins“ umzusetzen, z. B. auf Ökostrom umzusteigen, öfter öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen oder ökologische Bürobedarfsartikel zu bestellen. Andere Unternehmen gehen strategischer vor und nehmen beispielsweise an Beratungsprojekten teil, in denen ein Nachhaltigkeitsbericht, eine Strategie zur betrieblichen Gesundheitsförderung oder eine CSR-Strategie erstellt wird.

Grundsätzlich ist zwar jeder Schritt in die richtige Richtung positiv. Um jedoch mit der Integration von CSR auch strategische Vorteile generieren zu können, ist eine strukturierte Vorgehensweise essentiell.

**Der CSR-Fahrplan begleitet Sie mit sieben Stationen auf Ihrem Weg zur nachhaltigen Entwicklung.**

Jede Station setzt sich zusammen aus



- einem **allgemeinen Basistext**, der Fragen aufwirft und konkrete Handlungsempfehlungen abgibt,



- den **Infoboxen**, welche wichtige Definitionen und Links enthalten,

sowie



- dem auf Seite 3 vorgestellten durchgängigen **Praxisbeispiel**. Begleiten Sie dabei unsere Spielzeugeinzelhändlerin Marie Mikado auf ihrer Reise in Richtung nachhaltiges Wirtschaften.



# E IN KÜRZE

## 1. Kerngeschäft

Konzentrieren Sie sich auf jene Prozesse innerhalb Ihres Unternehmens, die große Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft haben!

## 2. Stakeholder

Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Anspruchsgruppen und versuchen Sie, deren Erwartungen an Sie zu verstehen und zu erfüllen!

## 3. Wesentlichkeit

Wählen Sie jene Themen, die nicht nur Ihnen, sondern auch Ihren Stakeholdern am Herzen liegen!

## 4. Leitsätze

Nutzen Sie die Unterstützung, die Ihnen internationale Leitlinien bieten können!

## 5. Integration

Versuchen Sie, die Maßnahmen in laufende Prozesse zu integrieren, sodass sie als Teil des Geschäftsalltags verstanden werden!

## 6. Umsetzung

Binden Sie Ihre MitarbeiterInnen in den Umsetzungsprozess ein und kommunizieren Sie auch nach außen transparent und wahrheitsgemäß!

## 7. Evaluierung

Überprüfen Sie den Erfolg Ihrer Maßnahmen regelmäßig!

Wenn Sie diese Ratschläge beherzigen und den Anweisungen der sieben Stationen folgen, haben Sie bei der Integration von Nachhaltigkeit in Ihr Unternehmen die wesentlichen Schritte gesetzt.



# 1. KERNGESCHÄFT

Stellen Sie Ihre Unternehmensprozesse dar

## Infobox



### **Kerngeschäft:**

Sind diejenigen Geschäftsprozesse, die für das Erreichen des/der Unternehmensziels/e von vitaler Bedeutung sind.

(Gabler Wirtschaftslexikon, 2014)

### **Wertschöpfungskette:**

Die Wertschöpfungskette umfasst die zusammenhängenden Unternehmensaktivitäten des betrieblichen Gütererstellungsprozesses.

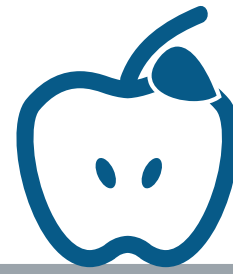
(vgl. Michael E. Porter, *Competitive Advantage*, 1985)

**Was ist Ihr Kerngeschäft? Welches sind Ihre Kernkompetenzen? Welche Prozesse laufen innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens ab? Wo verläuft die aktuelle Grenze zwischen innerhalb und außerhalb? Auf welche Prozesse können Sie Einfluss nehmen?**

Diese Fragen sind je nach Branche, Größe, Struktur und internationaler Verflechtung des Unternehmens mehr oder weniger schwer zu beantworten. Doch die Ergebnisse lohnen sich. Sie führen Sie an den Kern Ihrer persönlichen CSR.

Was Ihnen an dieser Stelle hilft, ist, Ihre Wertschöpfungskette aufzuzeichnen. Diese bildet die Haupt- und Nebenprozesse Ihres Unternehmens ab und fokussiert Ihren Blick auf das Wesentliche. Für manche Unternehmen wird es notwendig sein, mehrere Wertschöpfungsketten zu zeichnen, wenn sich Produkte stark unterscheiden oder beispielsweise sowohl Produkte als auch Dienstleistungen verkauft werden.

Bei der Analyse Ihrer Wertschöpfungskette achten Sie nun gezielt auf die Auswirkungen einzelner Prozesse auf Gesellschaft bzw. Umwelt. Gibt es hier Optimierungspotenzial? Wenn ja – liegt dieses in Ihrem Einflussbereich? Auf welche Prozesse haben Sie den größten Einfluss? Oder ist jemand anderer verantwortlich (z. B. LieferantInnen)? Wie gut sind Ihre Beziehungen zu dieser Person oder Organisation? Welche Möglichkeiten zur Einflussnahme haben Sie?



## Spielzeugeinzelhändlerin

## Aus der Praxis



Die Spielzeugeinzelhändlerin Marie Mikado möchte Produkte anbieten, die einem nachhaltigen Denken entsprechen.

Bei welchen **Prozessen** setzt Frau Mikado an? Worauf hat sie den größten Einfluss? Sie definiert **Sortimentgestaltung** und Einfluss auf die **Kaufentscheidung** der KonsumentInnen als jene beiden Prozesse, auf die sie den größten Einfluss hat und von deren Optimierung sie sich auch die größten **positiven Auswirkungen** erhofft.

Die Wertschöpfungskette der Spielzeugeinzelhändlerin Marie Mikado beginnt mit den *Rohstoffen für die Produktion*. Sie hat wenig direkten Einfluss auf Herstellunternehmen, aber sie kann Informationen einholen: Welche Inhaltsstoffe werden zur Fertigung eines Produktes ausgewählt? Welche *Produktionsbedingungen* herrschen in den Zulieferfabriken? Welche Modelle werden letztlich angeboten?

Durch eine *Analyse nachhaltiger Aspekte bei Herstellunternehmen und Großhandel* kann sie „schwarze Schafe“ ausmachen und das *Sortiment* in Richtung Nachhaltigkeit gestalten. Durch direkten *Kundenkontakt* und *gezielte Beratung* kann Frau Mikado die *Kaufentscheidung* ihrer KonsumentInnen in Richtung Nachhaltigkeit beeinflussen.



# 2. STAKEHOLDER

Identifizieren Sie die Anspruchsgruppen Ihres Unternehmens

## Infobox



### Stakeholder oder Anspruchsgruppen:

**Anspruchsgruppen** sind jene Personen, die durch das Handeln der Unternehmung betroffen sind bzw. dieses beeinflussen können.

*Stakeholder* leitet sich ab aus „**stake**“ (Anspruch) und „**holder**“ (Eigentümer und Besitzer).  
(Freeman 1984)

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die **Stakeholderbeziehungen** grafisch darzustellen, z. B. Stakeholderlandkarte, Einfluss-Interessen-Matrix, ...

Unter [www.respect.at/stakeholder](http://www.respect.at/stakeholder) finden Sie dazu relevante Tools und Informationen.

**Wissen Sie, was Ihr Umfeld über Sie denkt? Mit welchen Anspruchsgruppen haben Sie es grundsätzlich zu tun? Wie treten Sie mit diesen in Kontakt? Haben Sie sich diese Fragen schon einmal gestellt? Wenn nicht, sollten Sie jetzt damit beginnen!**

Für eine starke Positionierung Ihres Unternehmens lohnt es, sich über die Interessen der Stakeholder bewusst zu werden. Im ungünstigsten Fall können nicht beachtete Anspruchsgruppen für das Scheitern von Projekten verantwortlich sein. Im günstigsten Fall können sich durch das Einbeziehen der Stakeholderanliegen neue Blickwinkel, Geschäftschancen oder Produktinnovationen ergeben. Durch eine gründliche Analyse der Anspruchsgruppen wird der Grundstein für CSR-Maßnahmen gelegt.

Grundsätzlich unterscheidet man interne Anspruchsgruppen (MitarbeiterInnen) und externe Anspruchsgruppen (z. B. KundInnen, AnrainerInnen, GeschäftspartnerInnen, politische EntscheidungsträgerInnen, Medien, NGOs etc.).

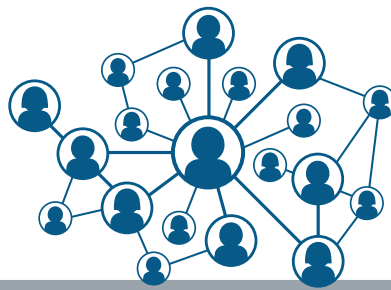
### So gehen Sie bei der Stakeholderanalyse vor!

Die folgenden Schritte sind einfach und schnell erklärt:

- Beginnen Sie mit einem Brainstorming und listen Sie Ihre Stakeholder zunächst spontan auf.
- Haben Sie an alle Anspruchsgruppen gedacht? Warum haben Sie bestimmte Gruppen nicht einbezogen? Begründen Sie Ihre Antwort.
- Erstellen Sie eine Tabelle und analysieren Sie im Anschluss Ihre Stakeholder nach für Sie relevanten Kriterien (z. B. Interesse, Chancen, ...).
- Vergessen Sie nicht auf passive Anspruchsgruppen, die ihre Interessen nicht äußern können.
- Ergänzen Sie noch eine – für spätere Anfragen – relevante Information: Wie treten Sie mit Ihren Stakeholdern in Kontakt?

### Tipp!

Eine gute Basis für Ihr Stakeholdermanagement, speziell für größere Unternehmen oder ausführliche Stakeholderanalysen, bietet der Leitfaden AA1000 von AccountAbility. Downloadbar unter: [www.accountability.org](http://www.accountability.org)



## Spielzeugeinzelhändlerin

Aus der Praxis



Anspruchsgruppen	Interessen	Chancen für das Unternehmen	Risiken für das Unternehmen
Multinationale Spielzeugindustrie	Sichere Abnahme, termingerechte Bezahlung, Aufrechterhaltung der Standards und der Qualität	Sensibilisierung der Spielzeugindustrie auf Verhaltenskodizes und Qualität der Produkte	Lieferstopp
Zulieferfabriken der Spielzeugindustrie	Sichere Abnahme der Produkte	Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Löhne der FabrikarbeiterInnen, Spielzeug in guter Qualität	Lieferstopp
MitarbeiterInnen im Spielzeughandel	Sicherer Arbeitsplatz, faire Entlohnung	Motivierte MitarbeiterInnen, weniger Krankentage	Kein Verständnis für Nachhaltigkeit
ArbeiterInnen in Zulieferfabriken	Sicherer Arbeitsplatz, faire Entlohnung	Verbesserung der Arbeitsbedingungen	
KonsumentInnen ELTERN	Vertrauen in Qualität der Produkte (fair gehandelt, frei von Schadstoffen), fairer Preis, fairer Wettbewerb	Durch Bewusstseinsbildung greift verstärkte Nachfrage nach nachhaltigen Produkten	Unzufriedenheit mit Sortiment, Preis, Informationen, ...
KonsumentInnen KINDER	Wunsch nach auffälligem, buntem Spielzeug, Bedarf gelenkt durch Werbung und Freunde	Kinder lernen den Wert von Nachhaltigkeit schätzen	Mitbewerb bietet nicht nachhaltige Produkte
LieferantInnen nachhaltiger Produkte	Termingerechte Bezahlung der Ware, sichere Abnahme	Starke Positionierung durch Sortimentserweiterung um junge, innovative, nachhaltige Marken	Keine termingerechte Lieferung, nicht genügend Ware auf Lager
NGOs	Qualitativ hochwertige Produkte, keine giftigen Inhaltsstoffe, faire Arbeitsbedingungen für MitarbeiterInnen in Zulieferbetrieben, Einhaltung der Menschen- und Arbeitsrechte	NGO-spezifisches Wissen für neue Geschäftschancen und Innovationen nutzen	Schlechtes Image in der Öffentlichkeit
Medien	Gute Stories	Guter Ruf	Schlechtes Image könnte den Handel unter Druck setzen
Internationaler Spielzeugverband ICTI	Einhaltung der Sicherheitsstandards, faires Handeln, faire Arbeitspraktiken	Gemeinsam eine Branchenlösung entwickeln, Frau Mikado als Vorbild für die Branche	Mitbewerb übernimmt Nachhaltigkeitsstrategie

# 3. WESENTLICHKEIT

Bestimmen Sie auf Basis der Stakeholderinteressen Ihre wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen

## Infobox



### Wesentlichkeitsanalyse:

Die Wesentlichkeitsanalyse soll die wesentlichen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation wiedergeben.

(GRI, 2012)

Die Global Reporting Initiative (GRI) unterstützt die Erarbeitung einer Wesentlichkeitsanalyse:

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## Welche Nachhaltigkeitsthemen liegen nicht nur Ihnen, sondern auch Ihren Stakeholdern besonders am Herzen?

Wenn Sie unseren Handlungsempfehlungen bisher gefolgt sind, haben Sie einen guten Überblick über die Prozesse, die in Ihrem Unternehmen ablaufen: Sie wissen, auf welche Prozesse Sie direkten Einfluss haben, und Sie kennen die Grenzen Ihres Unternehmens bzw. Ihres Einflusses. Sie wissen auch, wer Ihre Stakeholder sind und welche Anforderungen diese an Ihr Unternehmen stellen.

Nun gilt es herauszufinden, welche Stakeholderanforderungen am wesentlichsten sind und ob diese in Ihrem Einflussbereich liegen.

Hierzu empfehlen wir, Ihre Stakeholder zu befragen, welche Nachhaltigkeitsthemen für sie wichtig sind. Die Ergebnisse können Sie anschließend mit Hilfe einer Wesentlichkeitsanalyse darstellen.

## Tipp!

Wenn Sie eine große Anzahl an Stakeholdern befragen möchten, empfehlen wir ein einfaches Onlinetool wie z. B. [www.surveygizmo.com](http://www.surveygizmo.com).

Damit können Sie nicht nur rasch und kostenlos die wesentlichen Fragen stellen, sondern diese auch anschließend auswerten. Sie können die Meinung Ihrer Stakeholder ebenso mit einem Fragebogen erheben, den Sie persönlich überreichen oder per Post verschicken. Auch ein Kurzinterview am Telefon ist möglich.

Wählen Sie das Kommunikationsmittel sorgfältig und die konkret angesprochene Person bewusst aus. Beachten Sie auch: Wie treten Sie üblicherweise mit den einzelnen Stakeholdergruppen in Kontakt?

Ein weiterer Tipp: Geben Sie den Stakeholdern einige Themen vor (das erleichtert die Vergleichbarkeit und Auswertung), aber lassen Sie ihnen auch die Möglichkeit, selbst Themen einzubringen.



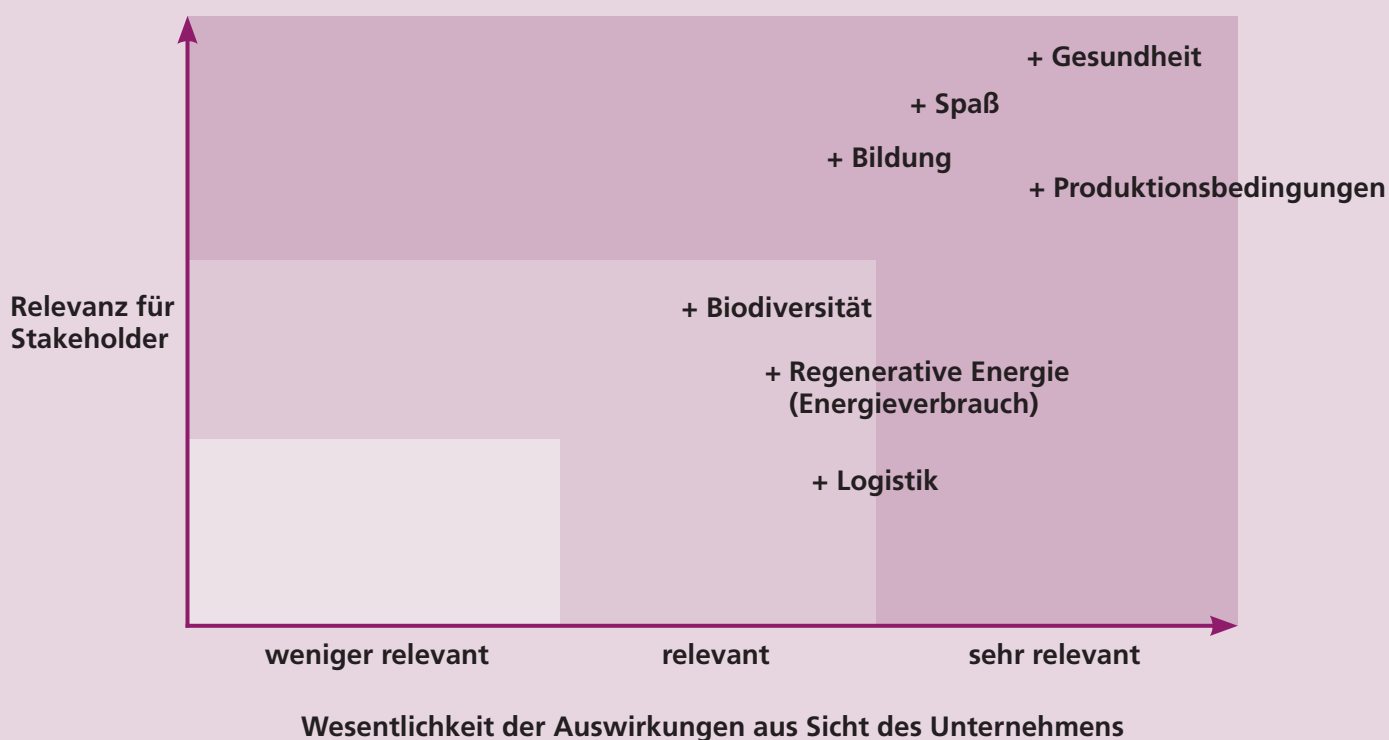
## Spielzeugeinzelhändlerin

## Aus der Praxis



Marie Mikado nutzt für ihre Stakeholderbefragung unterschiedliche **Kommunikationskanäle**. Für ihre MitarbeiterInnen und die Laufkundschaft erstellt sie ein Formular mit einigen Themenvorschlägen, das sie persönlich überreicht. Andere Stakeholder, wie z. B. SpielzeugherstellerInnen, LieferantInnen usw., werden mittels einer Online-Umfrage befragt. Sie bittet die Stakeholder, die **Themen nach deren Relevanz zu reihen** bzw. fehlende Themen zu ergänzen. Das Ergebnis der Umfrage fasst sie in einer Wesentlichkeitsanalyse zusammen.

Die Grafik zeigt die **Wesentlichkeitsanalyse** von Marie Mikado. Es sind darin jene Nachhaltigkeitsthemen eingetragen, die in der Umfrage von Stakeholdern als relevant identifiziert wurden.



Wie in der Analyse ersichtlich, wurden folgende Themen von den Stakeholdern als sehr relevant (wesentlich) identifiziert:

- **Gesundheit:** keine Gefährdung durch Produkte (Giftstoffe, Verschluckungsgefahr, ...)
- **Spaß:** Freude am Spielen
- **Bildung:** pädagogisch wertvolle Spiele
- **Produktionsbedingungen:** soziale und ökologische Aspekte

Für diese wesentlichen Themen sollte Marie Mikado jedenfalls Maßnahmen setzen.

# 4. LEITSÄTZE

Wählen Sie ein System, an dem Sie sich bei der Umsetzung

## Infobox



Ausführliche Informationen zu den verschiedenen Leitsätzen finden Sie unter diesem Link:

[www.respect.at/site/angebote/toolsinstrumente/internationalleitsaetze](http://www.respect.at/site/angebote/toolsinstrumente/internationalleitsaetze)

**Sie haben bereits die für Sie und Ihre Stakeholder relevanten Themen mittels einer Wesentlichkeitsanalyse identifiziert. An dieser Stelle wäre es hilfreich, sich an einem – für Sie geeigneten – Leitsatz zu orientieren, der Sie bei der Verankerung der wesentlichen Themen in Ihr Kerngeschäft unterstützt.**

Grundsätzlich gibt es zahlreiche Leitsätze, Prinzipien und Initiativen, die Ihnen bei der Integration von Nachhaltigkeit und CSR im Unternehmen helfen. Hier gilt es, jene Systeme herauszufiltern, die für Ihr Unternehmen relevant sind. Es gibt Initiativen, bei denen sich Unternehmen zur Abgabe eines Fortschrittsberichtes verpflichten, oder solche, die mittlerweile zertifizierbar sind, während andere Dokumente „nur“ Richtlinien zur Orientierung darstellen.

## Wie finden Sie ein geeignetes System?

- Analysieren Sie, welche Ihrer Kernthemen in welchen Leitsätzen behandelt werden. Achtung: Nicht jedes Thema wird von allen Leitsätzen abgedeckt. Nutzen Sie dazu unsere Übersichtstabelle auf Seite 15.
- Überlegen Sie, was Sie sich von dem System erwarten (z. B. Regelwerk, Fortschrittsbericht, Nachhaltigkeitsbericht, Zertifizierung etc.).
- Wählen Sie jenes System aus, das die meisten Ihrer **wesentlichen Themen** abdeckt und auch zu Ihren **Erwartungen** und zu Ihrer **Unternehmenskultur** passt.

## Tipp!

Denken Sie immer daran, dass die Orientierung an internationalen Leitsätzen auf freiwilliger Basis beruht. Die Leitsätze dienen vor allem als Unterstützung bei der Entwicklung Ihrer Nachhaltigkeitsstrategie und tragen zur Glaubwürdigkeit Ihrer Aktivitäten bei.

Um Ihnen die Suche nach einem geeigneten Leitsatz für Ihr Unternehmen zu erleichtern, finden Sie in der folgenden Tabelle einen Überblick über die wichtigsten Leitsätze und internationalen Initiativen. Dabei werden Unterschiede in Art, Zielgruppe und Verbindlichkeit beschrieben. Zudem wird aufgezeigt, welche Themen in den Leitsätzen behandelt werden.





	Global Reporting Initiative (GRI)	OECD-Leitsätze	ONR 192500 (ISO 26000)	Global Compact der Vereinten Nationen
<b>Art</b>	Rahmenwerk zur Nachhaltigkeitsberichterstattung	Verhaltenskodex für Unternehmen mit Auslandsgeschäft	Handlungsrahmen für Einführung, Umsetzung u. Qualitätssicherung von CSR	Verhaltensanleitung und Plattform für den Austausch zw. Interessengruppen
<b>Zielgruppe</b>	Unternehmen und Organisationen	Unternehmen, die international tätig sind	Organisationen unabhängig von Art und Größe	Unternehmen und Organisationen
<b>Verbindlichkeit</b>	Nachhaltigkeitsberichterstattung in EU teilweise verpflichtend für große/staatliche Unternehmen	Österreich hat sich zur Förderung und Umsetzung der Leitsätze vertraglich verpflichtet	Öffentliche Berichtspflicht, Einführung eines Dokumentenmanagements, Zertifizierung möglich	Als teilnehmendes Unternehmen jährlicher Fortschrittsbericht verpflichtend
<b>Weitere Infos</b>	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a> (aktuell: G4-Leitlinien auf Deutsch)	<a href="http://www.oecd-leitsaetze.at">www.oecd-leitsaetze.at</a>	<a href="http://www.austrian-standards.at">www.austrian-standards.at</a>	<a href="http://www.unglobalcompact.at">www.unglobalcompact.at</a>

## Spielzeugeinzelhändlerin

## Aus der Praxis



Die Spielzeugeinzelhändlerin definiert Menschenrechte, Arbeitsnormen, Bildung, Gesellschaft, Umweltschutz und Transparenz als jene Themen, die für sie relevant sind. Diese Themen sind in der Tabelle „THEMEN“ mit einem Stern und farbig gekennzeichnet. Frau Mikado wird sich bei ihren Nachhaltigkeitsaktivitäten an der Global Reporting Initiative (GRI) orientieren. Dazu hat sie mit der Einbeziehung der Stakeholder sowie der Erstellung der Wesentlichkeitsanalyse bereits entscheidende Vorarbeit geleistet. Den Nachhaltigkeitsbericht kann sie zudem zur Sammlung, Dokumentation und Kommunikation ihrer Aktivitäten nutzen.

Ausschlussfaktoren für die anderen Leitsätze:

- Die OECD-Leitsätze richten sich an multinationale Unternehmen, die im Ausland tätig sind.
- Der Global Compact deckt ihren Kernbereich Bildung nicht ab.
- Die Einführung des Managementsystems ONR 192500 erscheint ihr als CSR-Einsteigerin als zu komplex.

THEMEN				
Menschenrechte*	x	x	x	x
Arbeitsnormen*	x	x	x	x
Bildung*	x	x	x	
Gesellschaft*	x	x	x	
Korruptionsbekämpfung	x	x	x	x
Umweltschutz*	x	x	x	x
Wissens-/Technologietransfer	x	x		
Auslandsgeschäft	x	x		x
Transparenz*	x	x	x	

# 5. INTEGRATION

Planen Sie die Integration durch konkret definierte Maßnahmen

## Infobox



### **Kennzahlen (Indikatoren):**

„Indikatoren dienen der Feststellung der zeitlichen Änderung der Leistung sowie der Möglichkeit, Vergleiche mit anderen Organisationen ziehen zu können.“

„Indikatoren sollen eindeutig, informativ, zweckmäßig, vergleichbar, genau, glaubwürdig und zuverlässig sein.“  
(ONR 192500:2011)

**Sie haben einen geeigneten Leitsatz für Ihr Unternehmen gefunden? Perfekt! Nun geht es darum, die in der Wesentlichkeitsanalyse definierten Kernthemen in konkrete Maßnahmen mit Zielen und Kennzahlen zu übersetzen, welche anschließend in die laufenden Geschäftsprozesse integriert werden können. Die Leitsätze unterstützen Sie bei der Definition konkreter Ziele und Maßnahmen.**

### **Wie wandeln Sie wesentliche Themen in Ziele und Maßnahmen um?**

Bei der Umwandlung eines Kernthemas in konkrete Ziele und Maßnahmen geben wir Ihnen folgende Empfehlungen:

- Qualität geht vor Quantität – setzen Sie sich lieber weniger Ziele, aber bleiben Sie konsequent in der Umsetzung.
- Konzentrieren Sie sich auf Maßnahmen, von denen Sie besonders positive Auswirkungen erwarten, und auf Prozesse, bei denen viele Stakeholder Handlungsbedarf sehen.
- Definieren Sie Ihre Ziele so konkret wie möglich!
- Für die Erreichung einiger Ziele benötigen Sie einen langen Atem. Bleiben Sie dran!

### **Wie groß ist das Innovationspotenzial Ihrer Maßnahmen?**

Oft führen schon kleine Adaptionen an Prozessen zu Produkt- oder Dienstleistungsinnovationen. Alleinstellungsmerkmale helfen Ihnen bei der Positionierung am Markt.

### **Wann und wie kommunizieren Sie Ihre Maßnahmen?**

Bei der Kommunikation einzelner Maßnahmen achten Sie auf den richtigen Zeitpunkt. Allgemein gilt: Interne Kommunikation kommt immer vor externer! Also stellen Sie sicher, dass alle Ihre MitarbeiterInnen Bescheid wissen, bevor Sie KundInnen, Medien, LieferantInnen informieren.

Aber auch die Wahl des geeigneten Kommunikationsmediums für die jeweilige Stakeholdergruppe kann für den Erfolg entscheidend sein.

### **Tipp!**

Die internationalen Leitlinien enthalten meist wertvolle Umsetzungstipps zu den jeweiligen Themen. Es ist aber auch durchaus möglich, Nachhaltigkeitsmanagement ohne Bezug auf eine internationale Leitlinie in Ihrem Unternehmen zu installieren. Nutzen Sie auch die Expertise von CSR-Unternehmensnetzwerken oder BeraterInnen zur Entwicklung innovativer, effektiver Maßnahmen.



men, die an Ziele und Kennzahlen geknüpft sind

## Spielzeugeinzelhändlerin

Aus der Praxis



In der Grafik sehen Sie den Maßnahmenkatalog mit den entsprechenden Zielen, die Marie Mikado für ihr Unternehmen ausgearbeitet hat. Ebenso wird das Innovationspotenzial ihrer Maßnahmen aufgezeigt und sie überlegt sich gemeinsam mit einigen Vertretern von Stakeholdergruppen, wie sie die Maßnahmen am besten kommuniziert.

Kernthemen	Ziele/Kennzahlen/Indikatoren bis Ende des Jahres	Maßnahmenkatalog
<b>Gesundheit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablierung eines Dialogs mit LieferantInnen, deren Produktionsbedingungen undurchsichtig sind. Zeigen einige LieferantInnen keine Kooperationsbereitschaft: LieferantInnenwechsel</li> <li>Steigerung des Prozentsatzes gesundheitsfreundlicher und nachhaltiger Produkte im Sortiment um 30 %</li> <li>Interaktive Erarbeitung von Basiswissen zu Nachhaltigkeit allgemein sowie zu nachhaltigem Sortiment gemeinsam mit den 15 MitarbeiterInnen</li> <li>Bewusstseinsbildung bei KonsumentInnen (Eltern und Kindern) über die Vorteile nachhaltiger Produkte. Ziel: 200 Eltern über nachhaltige Produkte informieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bis Ende des Jahres alle LieferantInnen kontaktieren und Bekanntgabe von Inhaltsstoffen einfordern</li> <li>Aussortieren von nicht gewünschten Inhaltsstoffen/Produkten</li> <li>Recherche von umwelt- und gesundheitsfreundlichen Spielen</li> <li>Neuaufnahme nachhaltiger Produkte ins Sortiment</li> <li>1 x monatlich Workshop zu nachhaltigen Produkten</li> <li>Interaktive Spiele- und Erlebnismittage mit Eltern und Kindern: „Erlebnis nachhaltiges Spielzeug“</li> </ul>
<b>Produktionsbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sicherstellung von fairen Arbeitsbedingungen bei LieferantInnen (SpielzeugherstellerInnen) zumindest durch Einforderung von Codes of conduct</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einmal jährliche Befragung der LieferantInnen hinsichtlich des Nachhaltigkeitsmanagements (Prüfung der Verhaltenskodizes, Inhaltsstoffe des Spielzeuges, Gesundheit und Sicherheit der MitarbeiterInnen, ökologische Auswirkungen der Produktion)</li> </ul>
<b>Bildung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßiger inhaltlicher Austausch mit Bildungseinrichtungen über die pädagogische Qualität von Produkten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informationen von LieferantInnen/ Bildungseinrichtungen einholen, eventuell regelmäßige Treffen organisieren</li> </ul>
<b>Spaß</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindestens 200 Kinder für nachhaltiges Spielzeug begeistern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 x im Quartal einen Spielenachmittag zum Ausprobieren und Kennenlernen von nachhaltigem Spielzeug veranstalten</li> </ul>

• **Innovationspotenzial:** Positionierung als faire Spielzeugeinzelhändlerin, der die Zukunft der Kinder am Herzen liegt → Umbenennung der Firma inkl. neuem Logo und Slogan von „Mikado Spielzeug“ in „FAIRspiele Marie – für eine lebenswerte Zukunft unserer Kinder“

• **Kommunikation:** Organisation eines Festes zur Präsentation der neuen Geschäftsstrategie → Einladung aller KundInnen via Newsletter, schriftliche Einladung, Aushang in Schulen, Presseaussendung und Webankündigung



# 6. UMSETZUNG

Verwirklichen und kommunizieren Sie Ihre Pläne

**Es folgt nun der wahrscheinlich schwierigste Schritt am Weg in Richtung Nachhaltigkeit: die Umsetzung und Kommunikation der geplanten Maßnahmen.**

Überlegen Sie im Vorhinein, auf welche **Herausforderungen** Sie bei der Umsetzung einzelner Maßnahmen stoßen könnten. Wie wollen Sie diesen begegnen? Gibt es Erfolgskriterien, die Sie vorab definieren können? Folgende Tipps helfen Ihnen bei Umsetzung und Kommunikation!



- Binden Sie Ihre MitarbeiterInnen **frühzeitig** ein! Versuchen Sie, diese möglichst auch mit **persönlichen** Zielen in den Prozess zu involvieren (geben Sie Verantwortung für einzelne Maßnahmen ab), und überlegen Sie Anreize zur Steigerung der **MitarbeiterInnenmotivation** für nachhaltige Themen. Nehmen Sie die Rückmeldungen Ihrer MitarbeiterInnen ernst!
- Gibt es wichtige Stakeholder, die Sie als **UmsetzungspartnerInnen** gewinnen sollten?
- Gibt es Maßnahmen, bei deren Verwirklichung Sie externe **Unterstützung** benötigen? Nehmen Sie Hilfe von z. B. BeraterInnen, ExpertInnen, WissenschaftlerInnen oder VertreterInnen von NGOs an.
- Kommunizieren Sie Ihre Aktivitäten **extern!** Achten Sie dabei wieder auf den jeweils geeigneten **Kommunikationskanal**.

## Spielzeugeinzelhändlerin

## Aus der Praxis



In einer Tabelle führt sich die Spielzeugeinzelhändlerin die geplanten Maßnahmen noch einmal vor Augen, benennt mögliche Herausforderungen und entwickelt wesentliche Erfolgskriterien.

Kernthemen	Herausforderungen bei der Umsetzung	Erfolgskriterien
<b>Gesundheit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verständnis der MitarbeiterInnen für Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbindung der MitarbeiterInnen: persönliche Verbindung der MitarbeiterInnen zu Nachhaltigkeit herstellen</li> </ul>
<b>Produktionsbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intransparente Lieferketten</li> <li>• Macht der LieferantInnen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch Zusammenarbeit mit NGOs und anderen HändlerInnen mehr Verhandlungsstärke gegenüber LieferantInnen gewinnen, Wissen von NGOs nutzen</li> </ul>
<b>Bildung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Fehlen von Know-how im Bildungsbereich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BildungsexpertInnen zu Rate ziehen</li> </ul>
<b>Spaß</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spaßfaktor der nachhaltigen Spiele eventuell nicht so hoch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spielenachmittage zur Kundenbindung verbinden mit Erlebnistagen → persönliche Beziehungen aufbauen</li> </ul>

# 7. EVALUIERUNG



Überprüfen Sie die Wirkung Ihrer Maßnahmen

**Sie haben es (fast) geschafft! Die Maßnahmen, die Sie zu den einzelnen Kernthemen identifiziert haben, werden aktuell von Ihnen und Ihren MitarbeiterInnen in Ihrem täglichen Kerngeschäft in die Tat umgesetzt.**

**Doch können Sie auch zufrieden mit den Aktivitäten sein? Was halten Ihre MitarbeiterInnen und GeschäftspartnerInnen von den neuen Abläufen/Inhalten/Produkten? Gibt es eventuell Verbesserungsvorschläge, die in Zukunft integriert werden sollten?**

Das gilt es, in diesem Schritt zu überprüfen. Jedes Unternehmen hat seine eigenen Kontroll- und Qualitätssicherungsprozesse. Nutzen Sie diese auch für die Überprüfung Ihres Maßnahmenkatalogs der Nachhaltigkeit. Vergessen Sie dabei nicht: Die Integration von Nachhaltigkeit in Ihr Unternehmen ist ein Prozess, der Adaptionen bedarf und nicht mit der ersten Evaluierung abgeschlossen ist.

- Reservieren Sie regelmäßig (z. B. monatlich/quartalsweise) eine gewisse **Zeitspanne zur Evaluierung** Ihrer Maßnahmen.
- Überprüfen Sie, ob Sie sich Ihren **Zielen** annähern oder diese bereits erreicht haben. Sollten sich die gewünschten Erfolge nicht einstellen, beleuchten Sie die möglichen Ursachen und nehmen Sie Adaptionen vor.
- Fragen Sie Ihre **MitarbeiterInnen**, wie es ihnen mit den Neuerungen geht!
- Kontrollieren Sie auch von Zeit zu Zeit (z. B. alle zwei Jahre), ob Ihre **wesentlichen Themen** noch dieselben geblieben sind!
- Nutzen Sie Ihr **Netzwerk**: Fragen Sie beispielsweise Ihre KundInnen, ob Ihre Maßnahmen auch von außen positiv wahrgenommen wurden!



## Spielzeugeinzelhändlerin

## Aus der Praxis



Die Spielzeugeinzelhändlerin Marie Mikado führt am Ende des Jahres eine Evaluierung ihrer Nachhaltigkeitsaktivitäten durch und adaptiert ihre Ziele und Prozesse für das nächste Jahr aufbauend auf den Ergebnissen:

- Befragung bzgl. der Zufriedenheit mit den Maßnahmen: MitarbeiterInnen, KundInnen, LieferantInnen, NGOs
- Kontrolle der Zielerreichung aller Maßnahmen
- Adaption der Ziele für das Folgejahr (z. B. alternative Bewerbungsmöglichkeiten für Erlebnismittage ausloten, Zusammenarbeit mit Schulen/Kindergärten verbessern, bessere Zusammenarbeit und Nutzung der Informationen und Kontakte von ICTI)

# KONTAKTE

Wer unterstützt Sie bei der Umsetzung von CSR?

An dieser Stelle möchten wir Ihnen einen Überblick über die wichtigsten nationalen und internationalen CSR-Unternehmensnetzwerke geben, Ihnen die Kontaktaufnahme mit CSR-BeraterInnen und NachhaltigkeitskoordinatorInnen Ihres Bundeslandes erleichtern sowie eine Auswahl von Weiterbildungsangeboten vorstellen.

Unternehmensnetzwerke zu CSR und nachhaltiger Entwicklung		
respACT – austrian business council for sustainable development	Österreichs führende Unternehmensplattform für Corporate Social Responsibility (CSR) und nachhaltige Entwicklung	<a href="http://www.respect.at">www.respect.at</a>
Global Compact Netzwerk Österreich	Netzwerk für unternehmerische Verantwortung	<a href="http://www.unglobalcompact.at">www.unglobalcompact.at</a>
CSR Europe	The European Business Network for Corporate Social Responsibility	<a href="http://www.csreurope.org">www.csreurope.org</a>
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development	<a href="http://www.wbcsd.org">www.wbcsd.org</a>

CSR-BeraterInnen		
CSR-BeraterInnen Profile	respACT Mitglieder mit BeraterInnen Profil	<a href="http://www.respect.at/berater">www.respect.at/berater</a>

Weiterbildungsangebote im Bereich nachhaltiger Entwicklung und CSR (Partnerlehrgänge von respACT)		
BFI Wien, MSc und Lehrgang „CSR & ethisches Management“	Postgradualer zweisemestriger Lehrgang „akademischer CSR-Manager“	<a href="http://www.fh-vie.ac.at">www.fh-vie.ac.at</a>
IMC Fachhochschule Krems, Masterstudiengang „Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“	Berufsbegleitender viersemestriger Masterstudiengang „Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“	<a href="http://www.fh-krems.ac.at/de/studieren/master/umwelt-und-nachhaltigkeitsmanagement">www.fh-krems.ac.at/de/studieren/master/umwelt-und-nachhaltigkeitsmanagement</a>
Incite-Lehrgang	Lehrgang für BeraterInnen und CSR-Verantwortliche in Unternehmen	<a href="http://www.incite.at/ausbildung/de/lehrgaenge/lehrgang-csr">www.incite.at/ausbildung/de/lehrgaenge/lehrgang-csr</a>
Plenum Akademie	Meisterklasse „Quint.Essenz“ für integriertes Nachhaltigkeitsmanagement	<a href="http://www.plenum.at">www.plenum.at</a>

Bundesland	Nachhaltigkeitskoordination bzw. Förderstellen	Ansprechperson und Kontaktdaten
Burgenland	LAD – Stabsstelle Raumordnung und Wohnbauförderung	Mag. Cornelia Frank E-Mail: <a href="mailto:post.ro@bgld.gv.at">post.ro@bgld.gv.at</a>
Kärnten	Abteilung 8 – Umwelt, Wasser und Naturschutz	DI Helmut Serro E-Mail: <a href="mailto:helmut.serro@ktn.gv.at">helmut.serro@ktn.gv.at</a>
Niederösterreich	Abteilung Umwelt- und Energiewirtschaft	DI Thomas Steiner E-Mail: <a href="mailto:steiner.thomas@noel.gv.at">steiner.thomas@noel.gv.at</a>
Oberösterreich	Zukunftsakademie, Leitstelle Agenda 21	DI Günther Humer E-Mail: <a href="mailto:guenther.humer@ooe.gv.at">guenther.humer@ooe.gv.at</a>
Salzburg	Abteilung 5 – Umweltschutz und Gewerbe	DI Dr. Markus Graggaber E-Mail: <a href="mailto:markus.graggaber@salzburg.gv.at">markus.graggaber@salzburg.gv.at</a>
Steiermark	Geschäftsstelle der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit, Abteilung 14 – Wasserwirtschaft, Ressourcen und Nachhaltigkeit	HR DI Dr. Wilhelm Himmel E-Mail: <a href="mailto:abfallwirtschaft@stmk.gv.at">abfallwirtschaft@stmk.gv.at</a>
Tirol	Abteilung Landesentwicklung und Zukunftsstrategie	Dlin Karin Hartl-Hubmann E-Mail: <a href="mailto:zukunft@tirol.gv.at">zukunft@tirol.gv.at</a>
Vorarlberg	Büro für Zukunftsfragen	Mag. Bertram Meusburger E-Mail: <a href="mailto:bertram.meusburger@vorarlberg.at">bertram.meusburger@vorarlberg.at</a>
Wien	Wiener Umweltschutzabteilung – MA 22	Dlin Eva-Maria Persy, MSc. MBA E-Mail: <a href="mailto:nahe@ma22.wien.gv.at">nahe@ma22.wien.gv.at</a>

# GLOSSAR

## Wesentliche Begriffe rund um CSR

### AA 1000-Standardserie

Die **AA1000-Standardserie** von Account-Ability sind Prinzipienbasierte Standards, die Organisationen dabei unterstützen, Verantwortung zu übernehmen und nachhaltig zu agieren.

### Anspruchsgruppen (engl. Stakeholder)

Als **Anspruchsgruppen** werden jene Gruppen, Personen, Organisationen definiert, die durch die Tätigkeit des Unternehmens beeinflusst werden und/oder Einfluss auf das Unternehmen haben. Beispiele hierfür: KundInnen, MitarbeiterInnen, AktionärInnen, AnrainerInnen, Behörden.

### Corporate Social Responsibility (CSR)

Die Europäische Kommission definiert **CSR** als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“.

### Global Compact

Ist die weltweit größte Initiative zu CSR und nachhaltiger Entwicklung. Der **Global Compact** dient Unternehmen als Lern- und Dialogplattform. Primäres Ziel ist es, den Austausch zwischen den einzelnen Anspruchsgruppen zu fördern und Partnerschaften zu knüpfen.

### Global Reporting Initiative (GRI)

Die **Global Reporting Initiative** versteht sich als ein kontinuierlicher internationaler Dialog, der eine Vielzahl von Anspruchsgruppen einbezieht. Die Grundlage einer Berichterstattung nach GRI ist Transparenz mit dem Ziel einer Standardisierung und Vergleichbarkeit.

### ISO 26000

Die **ISO 26000** ist ein Leitfaden zur Unterstützung der Integration von CSR und Nachhaltigkeit im Unternehmen.

### Kennzahlen (Indikatoren)

**Indikatoren** dienen der Feststellung der zeitlichen Änderung der Leistung sowie der Möglichkeit, Vergleiche mit anderen Organisationen ziehen zu können.

### Nachhaltigkeit

**Nachhaltige Entwicklung** ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne die Möglichkeit zukünftiger Generationen zu gefährden, ihren eigenen Bedürfnissen nachzukommen.

### OECD-Leitsätze

Die **OECD-Leitsätze** für multinationale Unternehmen sind vertraglich zwischen den Unterzeichnerstaaten vereinbart und beinhalten umfangreiche Empfehlungen für nachhaltiges und verantwortungsbewusstes Wirtschaften im Auslandsgeschäft.

### ONR 192500

Die **ONR 192500** ist ein normatives Dokument für gesellschaftliche Verantwortung. Diese Norm ist angelehnt an den internationalen Standard ISO 26000 und definiert inhaltliche Anforderungen für ein CSR-Managementsystem.

### Wertschöpfungskette

Die **Wertschöpfungskette** umfasst die zusammenhängenden Unternehmensaktivitäten des betrieblichen Gütererstellungsprozesses.

### Wesentlichkeitsanalyse

Die **Wesentlichkeitsanalyse** soll die wesentlichen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen einer Organisation wiedergeben.