

BUSINESS ART

DAS MAGAZIN FÜR NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

02|2014

BUSINESSART 2/2014, P.b.b., Erscheinungsort St. Pölten, Verlagspostamt 3100, Zulassungsnummer: 13Z039642M Ö: € 6,20



CSR-ZIELE UND -STRATEGIEN: Wie sie Innovationen beeinflussen.

CSR-AUSBILDUNGEN: Das Angebot in Österreich.

SOFTWARETOOLS: Verso und mona erobern die CSR-Landschaft.

TRIGOS 2014: Trends und Entwicklungen.

Diskurse über Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität

Wachstum im Wandel lädt Menschen aus Institutionen, Organisationen und Unternehmen dazu ein, sich mit Fragen zu Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität auseinanderzusetzen. Die Initiative wird vom Ministerium für ein lebenswertes Österreich und mehr als 20 Partnerorganisationen, darunter Ministerien, Landesregierungen, Interessensvertretungen, Unternehmen, Universitäten und zivilgesellschaft-

lichen Organisationen getragen. Es ist ein gemeinsames Netzwerk unterschiedlicher Institutionen entstanden, das Diskurse über zukunftsfähiges Wirtschaftswachstum ermöglicht und das Thema eines anderen Wirtschaftens in Österreich etabliert. Darüber hinaus verbindet sich die Initiative auf europäischer Ebene mit ähnlichen Netzwerken.

Wachstum im Wandel bei den Wirtschaftsgesprächen des Europäischen Forum Alpbach 2014
„Ein neues Wirtschafts- und Wettbewerbsmodell für Europa“, Breakout Session 02, am 27. August 2014
Details finden Sie auf der Website: http://www.alpbach.org/de/unterveranstaltung/wirtschaftsgespraech_2014/

Entgeltliche Einschaltung

www.wachstumimwandel.at



RZB
Group

Werte schaffen.

**Eine Gesellschaft ist stärker, wenn
man jedem die gleiche Chance gibt.**

Unabhängig von Geschlecht, Religion oder sozialem Hintergrund, bei Raiffeisen gilt eine Unternehmenskultur der gleichen Chancen – und das für alle. Dabei verbinden wir kulturelle Vielfalt mit lokaler Tradition, fördern aktiv die internationale Vernetzung und schaffen so eine einzigartige Gemeinschaft in mehr als 20 Ländern Europas. www.rzb.at

ZUHÖREN & LERNEN



Die Erfahrungen der Vorreiter sind „ganz und gar nicht zum Fürchten“ (@Sebastian Spaun, Vereinigung der Österreichischen Zementindustrie). Es zeigt sich, dass durch die Gespräche und die strukturierte Vorgangsweise Trends und Entwicklungen frühzeitig erkannt werden können und dass sie im besten Fall zu Innovationen führen, Wettbewerbsvorteil inklusive. Überraschend ist das große Interesse der Stakeholder an einem längerfristigen Ausblick und der zukunftsfähigen Ausrichtung des Unternehmens: Wohin entwickelt es sich? Welche Geschäftsoptionen sind im Entstehen? Wie kann die Zukunftsfähigkeit und Nachhaltigkeit gesichert werden? Gleiches berichtet das Vorarlberger Zukunftsbüro über die Diskussion komplexer Themen mit der Bevölkerung. Proaktiv einbinden, Vorbehalte ernst nehmen – das sind die Zutaten für konstruktive Lösungen und die Zustimmung aller Beteiligten. Durchs Reden kommen die Leut' zam. Erfreulich, wenn diese alte Weisheit durch den Stakeholderdialog mit neuem Leben erfüllt wird. Genau das brauchen wir für eine gute Weiterentwicklung unserer Gesellschaft.

An einer Hand konnte man die CSR-ManagerInnen in Österreich vor fünf Jahren noch abzählen. Vor zwei Jahren war die Position in den meisten großen Unternehmen bereits installiert – in der eigenen Telefonzentrale jedoch meist noch unbekannt, wie eine von uns damals durchgeführte Umfrage zeigte. Nicht nur das Berufsbild hat sich seither mit enormer Geschwindigkeit weiterentwickelt und professionalisiert, auch das dazu passende Ausbildungsangebot kann sich sehen lassen. Wir haben für Sie einen Überblick über CSR-Ausbildungen und Seminare in Österreich zusammengestellt, und 10 erfahrene CSR-ManagerInnen gefragt, was sie empfehlen und wovon sie besser abraten.

Roswitha M. Reisinger ■
redaktion@businessart.at

Anfangs witzelten viele darüber, dass Unternehmen mit ihren Anspruchsgruppen über deren Vorstellungen und Bedürfnisse reden sollten. Was soll das denn bringen? Wozu dieser Aufwand? Wie immer verbirgt sich hinter Witzen immer auch eine gewisse Unsicherheit und Nervosität – es könnte bei einem solchen Dialog viel (Negatives) passieren. Zugegeben, es braucht Mut, sich selbst zu hinterfragen, es braucht Offenheit, mit Kritik umzugehen, es braucht Geduld, denn es geht in erster Linie ums Zuhören, und es braucht die richtigen Methoden.

Foto: Herfert



KR Heinz Behacker, Vorstandsvorsitzender VBV – Vorsorgekasse AG

Seit mehr als zehn Jahren zeigt die VBV – Vorsorgekasse, wie man mit nachhaltigem Wirtschaften statt schneller Rendite erfolgreich Werte schafft. Sie bietet Sicherheit, Stabilität und langfristigen Erfolg – auch wenn die Zeiten einmal turbulenter sind.

Der sorgsame Umgang mit dem Kapital steht bei der VBV – Vorsorgekasse stets im Mittelpunkt der Tätigkeiten. Langfristig stabile Erträge sind in der betrieblichen Altersvorsorge essentiell. Deswegen setzt das Unternehmen ganz bewusst auf eine nachhaltige Veranlagungsstrategie. Den Grundregeln der Geldanlage ihres Ethikbeirats folgend werden ausgewogene Investments gewählt, die klaren ethischen, sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Kriterien gerecht werden. „Wir streben einen langfristigen Gewinn für unsere Kunden an. Dafür wählen wir unsere Geldanlagen sehr sorgfältig aus“, erläutert Heinz Behacker, Vorstandsvorsitzender der VBV – Vorsorgekasse. „Kurzfristige Rendite mit hohem Risiko ist nicht unsere Sache.“ Ins Portfolio der VBV – Vorsorgekasse schaffen es nur Unternehmen, die nachhaltig wirtschaften und Verantwortung für eine lebenswerte Zukunft übernehmen. Wer das Leben oder die Gesundheit von Menschen bedroht, ethisch oder sozial bedenklich agiert, wird in der Anlagestrategie nicht berücksichtigt.

ETHISCHE WERTE ZAHLEN SICH AUS

Ein Blick auf die Veranlagungsergebnisse der VBV – Vorsorgekasse seit 2003 bestätigt, dass sich eine nachhaltige Strategie lohnt. Seit dem Start liegt das kumulierte Ergebnis bei über 39%, die Nettoerträge bei über 3% pro Jahr und damit über dem Branchendurchschnitt. Von dieser Bilanz des Marktführers in Sachen Vorsorge profitieren in Österreich mehr als 2 Millionen Kunden. „Uns vertraut jeder dritte Arbeitnehmer, Arbeitgeber oder Selbstständige – und dieses

Vertrauen nehmen wir selbstverständlich sehr ernst“, so Heinz Behacker. „Wie wichtig unseren Kunden eine nachhaltige Veranlagung und ein langfristiges Ergebnis sind, hat auch unsere Stakeholderbefragung Ende letzten Jahres gezeigt.“ Nachhaltigkeit ist demnach eines der Top-3-Kriterien, denen eine Vorsorgeveranlagung aus Sicht der Österreicherinnen und Österreicher entsprechen muss. Ganz vorn in der Befragung liegt das stabile Anlageergebnis. Auch diese Werte unterstreichen, wie sehr sich die gesellschaftliche Verantwortung der VBV – Vorsorgekasse auszahlt.

Entgeltliche Einschaltung

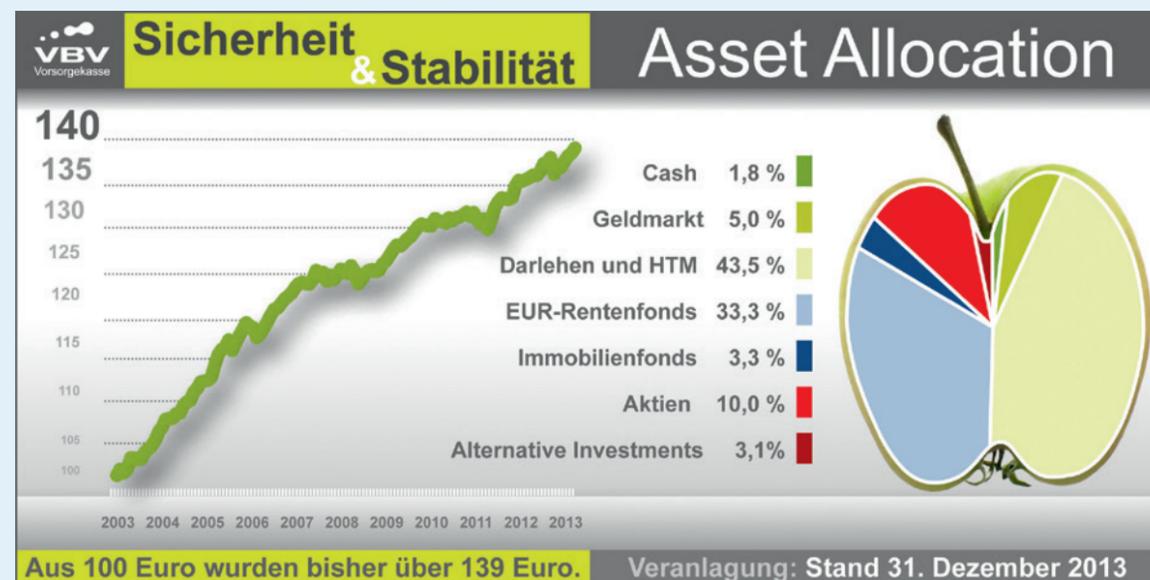
INTERVIEW MIT HEINZ BEHACKER, VORSTANDSVORSITZENDER DER VBV – VORSORGEKASSE AG.

Herr Behacker, beschreiben Sie uns die VBV – Vorsorgekasse in drei Schlagworten.

Die nachhaltigen Grundsätze, egal wie die Marktlage sich entwickelt, die sichere und risikoarme Veranlagung und der offene Dialog mit unseren Kunden.

Sichere, nachhaltige und risikoarme Veranlagung – wie sieht das in der Praxis aus?

Wir investieren ausschließlich in Unternehmen und Länder, die in ökologischen und sozialen Bereichen eine Vorreiterrolle übernehmen und eine wirtschaftlich überdurchschnittliche Entwicklung zeigen. Für uns ist ganz eindeutig der Mensch der Maßstab unseres Handelns und seine Absicherung unser Ziel. Außerdem streuen wir unsere Veranlagungen breit und minimieren so das Risiko. Das gibt unseren Kunden Sicherheit, Stabilität und nachhaltige Erträge – auch und gerade wenn die Zeiten mal etwas turbulenter werden.



03 EDITORIAL

06 STAKEHOLDERANALYSE

RELEVANTE ANSPRUCHSGRUPPEN ERKENNEN, ANALYSEMETHODEN ÜBERBLICKEN UND VON BEST-PRACTISE-BEISPIELEN LERNEN.

13 INNOVATION DURCH CSR

STUDIE: WIE CSR-ZIELE UND -STRATEGIEN INNOVATIONEN BEEINFLUSSEN.

14 PRINZIPIEN UND TOOLS

METHODEN FÜR DEN DIALOG MIT STAKEHOLDERN.

18 WESENTLICHKEITSMATRIX

CASE STUDY: WELCHEN WEG SOLL DIE BONUS PENSIONS KASSE EINSCHLAGEN?

24 CSR-AUSBILDUNG GESUCHT

UMFRAGE UND ÜBERBLICK ZUM ANGEBOT IN ÖSTERREICH.

30 SOFTWARETOOLS

E-CHECK: VERSO UND MONA EROBERN DIE CSR-LANDSCHAFT.

32 KURZMELDUNGEN & IMPRESSUM

34 TRIGOS 2014 – TRENDS UND ENTWICKLUNGEN

GASTKOMMENTAR VON DR. HERTA STOCKBAUER.

Coverfoto: Dr. Herta Stockbauer, Gernot Gleiss Coverillustration: Tom Mackinger



/Schwerpunkt

KUND:INNEN



Wissen Sie, wie Ihre KundInnen über Ihr Unternehmen denken? Was sagen Ihre MitarbeiterInnen? Und wie sieht es mit Ihrer Reputation bei GeschäftspartnerInnen aus? Wer seine Stakeholder kennt, kann ihr enormes Potenzial nutzen, um klare, zukunftsfähige Entscheidungen zu treffen.

URSULA OBERHOLLENZER



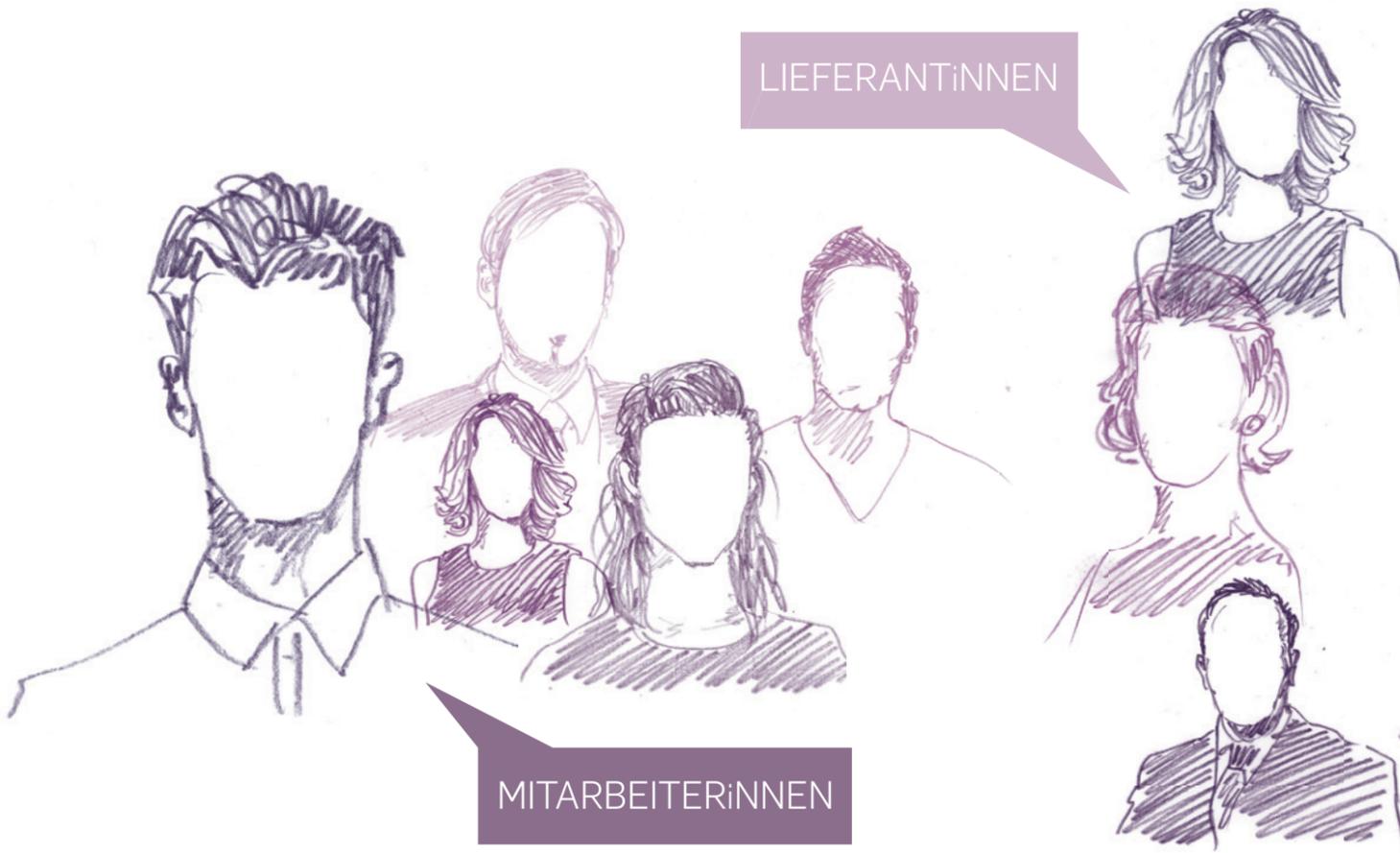
NGOs

STAKEHOLDER

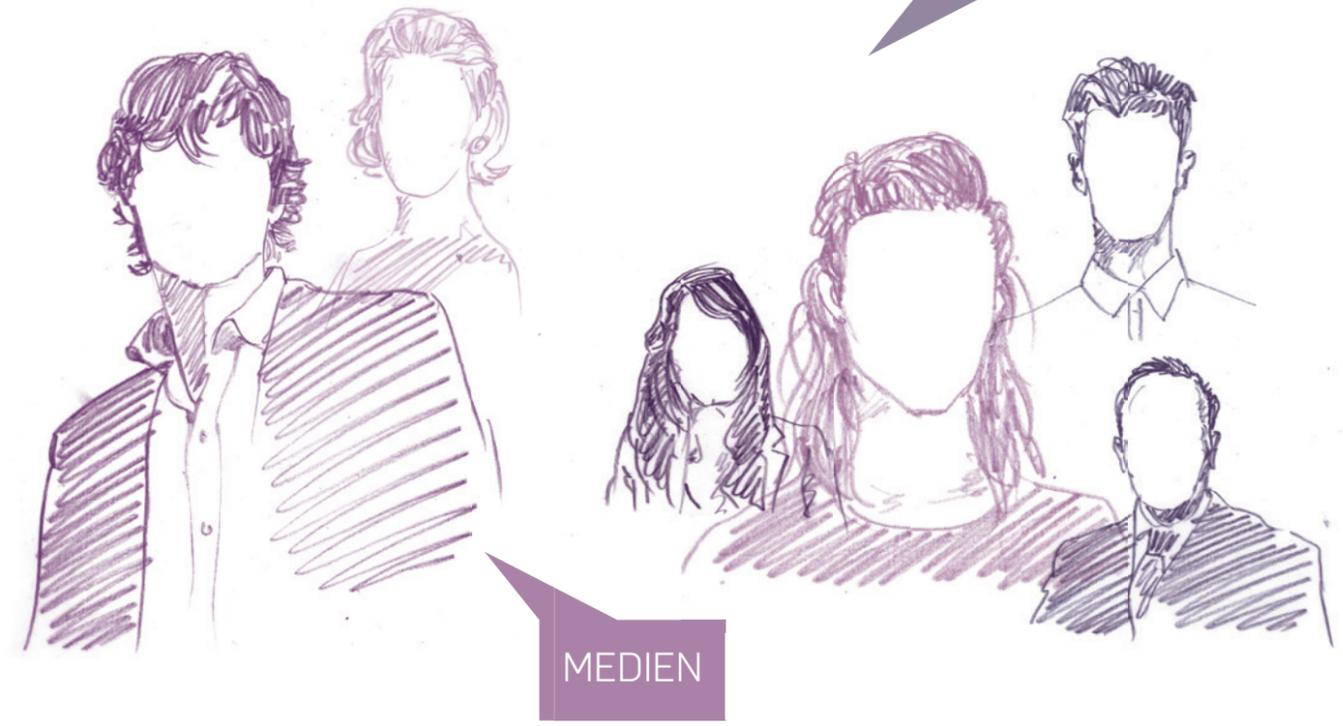
ANALYSE

LIEFERANT:INNEN

MITBEWERBER:INNEN



MITARBEITER:INNEN



MEDIEN

Grafik & Illustration: LIGA: graphic design

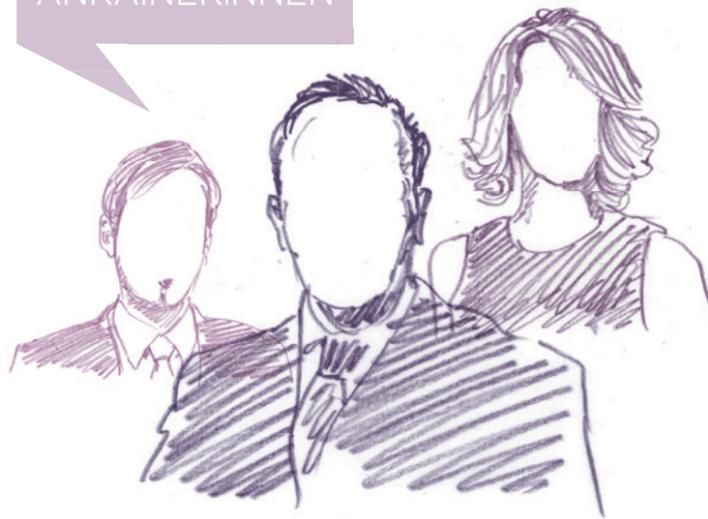
Der Begriff klingt erst mal etwas sperrig. Fragt man nach den wesentlichen Stakeholdern eines Unternehmens, so werden meist KundInnen, GeschäftspartnerInnen und MitarbeiterInnen genannt. Stakeholder sind jedoch alle relevanten Anspruchs- und Interessensgruppen, mit denen kommuniziert werden soll und muss. Dazu können Medien und Beratungsunternehmen ebenso zählen, wie die Öffentlichkeit. Mittels Stakeholderanalyse können diese relevanten Anspruchsgruppen herausgefiltert werden.

WER SIND DIE STAKEHOLDER, WIE WIRD DIE RELEVANZ DER STAKEHOLDER FÜR DAS UNTERNEHMEN HERAUSGEARBEITET UND WAS HABEN UNTERNEHMEN DAVON?

KMUs in Gemeinden und Kleinstädten haben es leicht. Sie kennen ihre Anspruchsgruppen meist und wissen um deren Anliegen. Oft handelt es sich um intuitive, bisweilen sogar freundschaftliche Beziehungen. Der Kleinunternehmer kennt seine MitarbeiterInnen und deren Familien namentlich, ist in Vereinen aktiv, tritt als Sponsor von Freiwilliger Feuerwehr und lokalem Fußballclub auf, ist Kunde der Bezirkszeitung und mit Bürgermeister und Gemeinderat auf Du & Du. Dass es sich dabei um seine Stakeholder handelt, war ihm bis zur Beschäftigung mit CSR wahrscheinlich nicht bewusst. Das verschafft Unternehmen in ländlicher Umgebung einen großen Vorteil und erspart einiges an Aufwand. In einem derartigen Umfeld sind Stakeholderanalysen eine relativ einfache Übung.

Herausfordernder wird es für große Firmen, und solche in Ballungszentren. Sie müssen strategischer an die Stakeholderanalyse herangehen und mehr Arbeit in diesen wichtigen Schritt investieren. Doch das ist mit den richtigen Werkzeugen durchaus zu bewältigen. Erst wenn dieser wichtige Schritt gelöst ist, kann im nächsten Schritt der Stakeholderdialog in Angriff genommen werden, ohne den kein ernsthaftes CSR-Engagement möglich ist.

ANRAINER:INNEN



WER SIND DIE ANSPRUCHSGRUPPEN?

Die ORSE (Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises) liefert in einem Praxisführer, den sie gemeinsam mit The European Alliance for CSR und CSR Europe/The European Business Network for Corporate Social Responsibility herausgegeben hat, eine einfache Definition der Anspruchsgruppen:

- / MitarbeiterInnen und deren VertreterInnen
- / KundInnen und KonsumentInnen
- / Nationale und lokale Agenturen
- / LieferantInnen
- / AktionärInnen, InvestorInnen, Ratingagenturen
- / Öffentliche Einrichtungen: Regierungen, Interessensvertretungen, öffentliche und internationale Organisationen
- / Zivilgesellschaft: NGOs, Vereinigungen, Vereine und Netzwerkorganisationen
- / Dienstleister: Medien, Ausbildungseinrichtungen und Beratungsunternehmen

Um die Anspruchsgruppen, die für das eigene Unternehmen wesentlich sind, klar zu identifizieren, sind folgende Fragen laut ONR 192500, der zertifizierbaren Leitlinie zur ISO 26000, hilfreich:

- / Wem gegenüber hat die Organisation gesetzliche Verpflichtungen?
- / Wer könnte von den Entscheidungen oder Aktivitäten der Organisation positiv oder negativ betroffen sein?
- / Wer wird voraussichtlich Bedenken zu Entscheidungen und Aktivitäten der Organisation äußern?
- / Wer war in der Vergangenheit daran beteiligt, als mit ähnlichen Fragen umgegangen wurde?
- / Wer kann der Organisation dabei helfen, bestimmte Auswirkungen festzustellen?
- / Wer beeinflusst die Fähigkeit der Organisation, ihren Verantwortlichkeiten nachzukommen?
- / Wer wäre durch eine Nichteinbeziehung benachteiligt?
- / Wer innerhalb der Wertschöpfungskette ist betroffen?

Die Vereinigung der Österreichischen Zementindustrie hatte bereits bei der Erstellung ihres ersten Nachhaltigkeitsberichtes 2004 kritische Geister eingebunden, um ein breiteres Spektrum an Sichtweisen zu erhalten. Allerdings wurde dazu und auch in Folge nur mit ausgewählten Menschen diskutiert. 2010 wurden die Stakeholder im weiteren Sinne und die breite Öffentlichkeit befragt – mit überraschenden Ergebnissen. DI Sebastian

Spaun, CSR-Beauftragter der VÖZ: „Die Stakeholder interessieren sich für einen längerfristigen Ausblick und die zukunftsfähige Ausrichtung der Branche: Wohin entwickelt sie sich? Wie kann die Zukunftsfähigkeit und Nachhaltigkeit der Branche gesichert werden?“

Sind erst mal alle Stakeholder identifiziert, folgt im nächsten Schritt die Erstellung einer Hierarchie. Weil dabei viele Aspekte zu berücksichtigen sind, ist es ratsam, dies im CSR-Team und eventuell gemeinsam mit externen BeraterInnen in Angriff zu nehmen. Die Ergebnisse der Diskussionen können unterschiedlich dargestellt und dokumentiert werden. Welches Modell am besten passt, hängt von der Unternehmensgröße ab und davon, wie komplex die Geschäftstätigkeit ist.

ANALYSEMETHODEN

Edward Freeman, einer der Pioniere in diesem Thema, definiert in seinem Buch „Stakeholder Theory“ zwei Gruppen: primäre Stakeholder, die den Bestand eines Unternehmens sichern und sekundäre Stakeholder, die von den Unternehmensaktivitäten betroffen sind oder Einfluss auf das Unternehmen haben. Zur ersten Gruppe gehören MitarbeiterInnen, KundInnen, LieferantInnen und EigentümerInnen; die zweite Gruppe setzt sich aus Interessensvertretungen, Behörden, NGOs, MitbewerberInnen, Protestgruppen und Gesetzgeber zusammen.

WELCHEN NUTZEN STIFTEN STAKEHOLDER UND WELCHE RISIKEN VERURSACHEN SIE?

Die Reihung kann auch nach der Nutzen-Risiko-analyse erfolgen. Nutzen produzieren jene Gruppen, die Positives zur Wertschöpfung des Unternehmens leisten, wie z.B. MitarbeiterInnen, LieferantInnen oder NGOs. Nutzenempfänger profitieren vom Unternehmen, z.B. KundInnen, MitarbeiterInnen, Gemeinden. Risikoträger eines Unternehmens sind Gruppen, die – meist bewusst – firmenspezifische Investitionen tragen. Manche Gruppen können jedoch unfreiwillig oder unbewusst zu Risikoträgern werden, wie z.B. AnrainerInnen. Zu Risikoverursachern zählen vor allem Gewerkschaften, Medien und unzufriedene KundInnen. (Grafik 1)

GRAFIK 1: STAKEHOLDERDIAGRAMM NACH NUTZEN & RISIKO

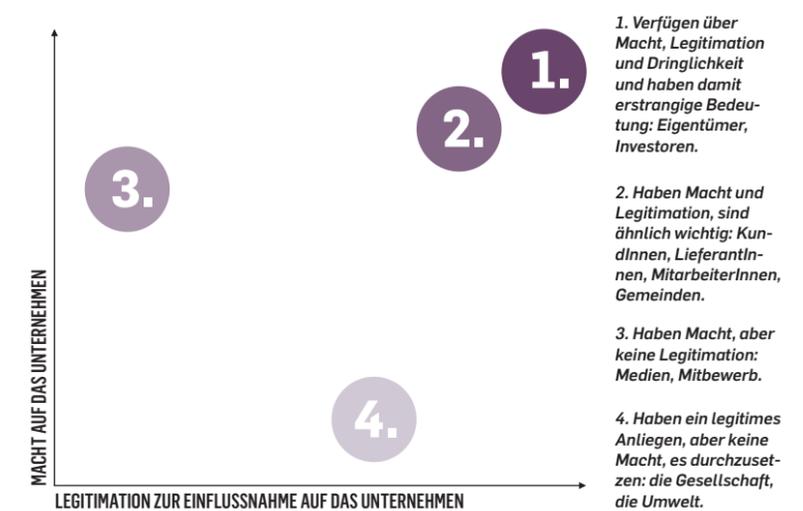
	WENIG RISIKO	MITTLERES RISIKO	HOHES RISIKO
HOHER NUTZEN	z. B. Mitarbeiter		z. B. NGOs
MITTLERER NUTZEN		z. B. Medien	
WENIG NUTZEN			z. B. Anrainer

Grafik & Illustration: LIGA: graphic design

Grafik & Illustration: LIGA: graphic design



GRAFIK 2: STAKEHOLDERDIAGRAMM NACH MACHT & EINFLUSS



BEI WEM LIEGT DIE MACHT?

Ein anderer Ansatz der Stakeholderanalyse definiert Stakeholdergruppen über deren ökonomische oder politische Macht, ob ihre Anliegen legitim und wie dringend sie sind. Daraus ergeben sich vier Gruppen: Jene, die über Macht, Legitimation und Dringlichkeit verfügen und damit erstrangige Bedeutung haben – dies sind hauptsächlich Eigentümer oder Investoren. Jene, die über Macht und Legitimation ohne Dringlichkeit verfügen, sind ähnlich wichtig für Unternehmen – es handelt sich um KundInnen, LieferantInnen, MitarbeiterInnen und die Gemeinden, in denen Firmen ansässig sind. Zu den Gruppen, die zwar Macht haben, aber keine Legitimation, gehören die Medien und der Mitbewerb. Ein legitimes Anliegen, aber keine Macht, es durchzusetzen, haben die Gesellschaft oder die Umwelt. (Grafik 2)

STAKEHOLDER-LANDKARTE

respACT Österreich hat ein 7-Schritte-Modell entwickelt. Demnach werden zunächst die Anspruchsgruppen festgelegt, danach ihr Interesse am und ihre Bedeutung für das Unternehmen gewichtet. Der dritte Aspekt ist die Qualität des Kontaktes, der zur Anspruchsgruppe besteht. Interesse und Kontaktqualität werden nach dem Schulnotensystem bewertet. Damit erhält das Unternehmen ebenfalls einen Überblick über seine Anspruchsgruppen und erkennt zusätzlich noch den Handlungsbedarf für die Kommunikation.

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt das Beratungsunternehmen Hauska & Partner – die Stakeholder werden entlang der Dimensionen von Relevanz (= Größe der Punkte), Reputation und Beziehung bewertet und daraus eine Stakeholder-Landkarte erstellt. (Grafik 3)

GRAFIK 3: RELEVANZ, REPUTATION UND BEZIEHUNG
Quelle: Hauska & Partner

Relevanz: je größer, desto relevanter
Reputation: je dunkler, desto besser
Relation: je näher am Zentrum, desto enger

Für EPU (Ein-Personen-Unternehmen) hat respACT in Kooperation mit der Wirtschaftskammer einen CSR-Leitfaden herausgegeben, der eine Anleitung für eine Landkarte der Anspruchsgruppen enthält. Rund um das Unternehmen und seine Kerntätigkeit werden die Anspruchsgruppen mit ihren jeweiligen Themenbereichen eingetragen.

EIN GEWINN FÜR DAS UNTERNEHMEN

Für Zertifizierungen, wie ISO 26000 oder die ONR 192500, ist es von zentraler Bedeutung, alle Anspruchsgruppen zu identifizieren und einzubinden, die für die Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung relevant sind. Doch Firmen profitieren auch in vielerlei Hinsicht. Wer die relevanten Handlungsfelder für Entscheidungen und Aktivitäten kennt, kann entsprechende Schwerpunkte setzen, Innovationen entwickeln oder Risiken erkennen und einschränken.

BESSERE LÖSUNGEN

Das Büro für Zukunftsfragen der Landesregierung Vorarlberg hat bereits 2003 die BürgerInnen eingeladen, sich mit der Frage auseinanderzusetzen, wie eine Gesellschaft kinderfreundlicher wird und welche Maßnahmen dafür notwendig sind. Dieses Modell hatte solchen Erfolg, dass heute der Bürgerrat zweimal im Jahr tagt und die Landespolitik sich klar zu diesem Diskursverfahren bekennt. Mag. Michael Lederer: „Durch eine neue Kultur des Miteinanders entstehen Lösungen, die uns als Gesellschaft heute und in Zukunft besser tun. Das Gemeinwohl steht wieder im Mittelpunkt, und die Politik auf breiteren Beinen.“

COMMITMENT UND VERBUNDENHEIT

EVVA verkauft seine Schließsysteme über Partner wie Schlüsseldienste und Sicherheitsdienstleister. 2013 wurden diese gefragt, ob sie mit der EVVA zufrieden seien, um unter anderem Strategien für die Zukunft abzuleiten. Dabei wurde der Wunsch deutlich, dass EVVA mit der Zeit und den Ressourcen der Partner verantwortungsvoll umgeht. „Darauf werden wir verstärktes Augenmerk legen“, sagt Mag. Martin Mayrhofer, Abteilungsleiter Interne Kommunikation, Human Resources & Organisationsentwicklung, EVVA. „Ziel ist, echtes Commitment und Verbundenheit mit dem Unternehmen zu schaffen.“

Es lohnt sich also, seine Stakeholder zu identifizieren und ihren Einfluss auf die Geschäftstätigkeit herauszuarbeiten! ■

/Best Practise



MICHAEL LEDERER

MAG. MICHAEL LEDERER
Büro für Zukunftsfragen der Landesregierung Vorarlberg

WISDOM COUNCIL

Ausgangspunkt war die politische Zielvorgabe 2003, Vorarlberg zum kinderfreundlichsten Bundesland Österreichs zu entwickeln. Lederer: „Wir haben uns überlegt, dass es sinnvoll sein könnte, jene BürgerInnen zu beteiligen, die von den Maßnahmen profitieren oder in irgendeiner Weise betroffen sind.“ Das war der Start des Experiments „Bürgergutachten“: 80 Personen haben sich eine Woche mit einer kinderfreundlicheren Gesellschaft auseinandergesetzt und Maßnahmen und Lösungsvorschläge entwickelt. Parallel dazu arbeitete ein Expertenbeirat. Lederer: „Wir haben überrascht festgestellt, dass das lebensweltliche Know-how nachweisbar entscheidenden Mehrwert bringt.“

Motiviert durch diesen Erfolg suchte das Team ein sowohl organisatorisch als auch finanziell wenig aufwändiges Verfahren, um derartige Prozesse steuern zu können. Gefunden wurde es in der Methode „dynamic facilitation“ von Jim Rough und erstmals im Rahmen des Leitbildprozesses der Marktgemeinde Wolfurt 2006 erfolgreich ausprobiert. Heute gibt es ein klares Bekenntnis der Landespolitik zu diesem Diskursverfahren. Aus gutem Grund, meint Lederer: „Die Herausforderungen sind komplex, die Lösungen vielfältig und sie müssen von den Betroffenen mitgetragen und umgesetzt werden. Das gelingt nur mit echter Einbindung und Mitbestimmung. Auch die Politik erhält Rückenwind durch diese Verfahren, weil sie gegenüber Lobbys stärker auftreten kann.“

BÜRGERRAT IN VORARLBERG – DIE METHODE

Zweimal im Jahr wird ein Thema bestimmt – im Frühjahr von der Landesregierung, im Herbst von einer Fraktion. Zwischen 300 und 600 Personen (repräsentativ nach Geschlecht und Alter) werden eingeladen, an einem 1,5-tägigen moderierten Workshop teilzunehmen. Die Rücklaufquote liegt zwischen 3 und 10%, das sind zwischen 12 und 20 TeilnehmerInnen. Die Ergebnisse der Gruppe werden öffentlich präsentiert und mit der Methode World Cafe vertieft. Die Dokumentation wird

DURCH EINE NEUE KULTUR
DES MITEINANDERS ENT-
STEHEN LÖSUNGEN, DIE UNS
ALS GESELLSCHAFT HEUTE
UND IN ZUKUNFT BESSER TUN.

dem Landtag und der Landesregierung übergeben, die wiederum rückmeldet, wie sie damit umgehen will. Linear lassen sich viele Ergebnisse nicht umsetzen. Lederer: „Wir wollen Politik und Verwaltung unterstützen, damit sie besser mit den Ergebnissen arbeiten können.“

ZWISCHENBILANZ UND ZUKUNFT

Nach 10 Jahren Bürgerrat haben die vielen Beteiligten Bilanz gezogen, die Erfahrungen wurden im April 2014 auch wissenschaftlich ausgewertet. Es zeigt sich, dass die Qualität der Ergebnisse aus Bürgerräten mit jener von Expertenkommissionen vergleichbar ist. Mit dem Instrument Bürgerrat können gesellschaftlich notwendige Meinungs- und Willensbildungsprozesse konstruktiv und mit überschaubarem Aufwand abgewickelt werden.

MAG. MARTIN MAYRHOFER

Abteilungsleiter Interne Kommunikation, Human Resources & Organisationsentwicklung, EVVA

VERANTWORTUNGSVOLLER UMGANG MIT DEN RESSOURCEN DER PARTNER

EVVA verkauft seine Schließsysteme über Partner (Schlüsseldienste, Sicherheitsdienstleister), mit denen regelmäßig Meetings und Workshops abgehalten werden. 2013 wurde die Zufriedenheit der Partner mit EVVA eruiert, unter anderem, um Strategien für die Zukunft abzuleiten.

Die Abwicklung erfolgte in zwei Schritten: Über 15 explorative persönliche Interviews mit ausgewählten Partnern wurden Partnerschaftskriterien und strategische Erfolgsfaktoren identifiziert. Der darauf aufbauende Fragebogen wurde an 638 Partner durch den Vertrieb



ZIEL IST, ECHTES COMMITMENT UND VERBUNDENHEIT MIT DEM UNTERNEHMEN ZU SCHAFFEN. MARTIN MAYRHOFFER

verteilt, 259 Fragebögen (40,6%) kamen komplett ausgefüllt zurück und wurden analysiert.

Die Partnerumfrage zeigte eine hohe Zufriedenheit mit EVVA. Besonders wichtig ist den Partnern Qualität/Langlebigkeit, Vollständigkeit des Sortiments, gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, hoher technischer Stand und Innovationsgrad. Mayrhofer: „Deutlich wurde auch der Wunsch der Partner, dass EVVA mit der Zeit und den Ressourcen der Partner verantwortungsvoll umgeht. Dies betrifft Prozesse, Dienstleistungen und Produkte. Darauf werden wir verstärktes Augenmerk legen.“

TRANSPARENZ FÜR MITARBEITERINNEN

Seit einem Jahr findet alle drei Monate ein so genanntes Infoprühstück für MitarbeiterInnen mit dem Geschäftsführer und mindestens einem weiteren Mitglied der obersten Führungsebene statt. Bei Kaffee und Kuchen informiert der Geschäftsführer über den aktuellen Stand des Unternehmens und beantwortet alle Fragen der MitarbeiterInnen. Pro Tisch sammelt ein Sprecher alle Fragen und trägt sie vor. Mayrhofer: „So stellen auch schüchterne MitarbeiterInnen Fragen, die vom Geschäftsführer beantwortet werden. Fragen und Antworten werden über die Mitarbeiterzeitung kommuniziert.“

DI SEBASTIAN SPAUN CSR-Beauftragter der Vereinigung der Österreichischen Zementindustrie

INSPIRATION DURCH KRITISCHE GEISTER

2004 hat die VÖZ ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht herausgegeben, mit dem Ziel, die eigene Arbeit und die Entwicklung der Branche zu reflektieren. Eingebunden wurden aus diesem Grund auch „kritische Geister“, damals vor allem aus dem Umweltbereich. Sie brachten ihre Außensicht in Form von kritischen Kommentaren,

so genannten „Opposition Editorials“ ein. 2006 wurde erstmals ein (moderiertes) Round-Table-Gespräch geführt, um ein breiteres Spektrum an Sichtweisen zu erhalten. Eingeladen wurden ExpertInnen aus den Bereichen Umwelt, Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Interessensvertretung, teilgenommen haben u.a. Helga Kromp-Kolb, Wolfgang Pekny, Stefan Schleicher, Peter Koren, Dieter Drexel oder Angela Köppl. Spaun: „So konnten wir unsere eigene Position darstellen und dazu divergierende Sichtweisen einholen. Das bewährt sich in einer Situation, in der es um komplexe Zusammenhänge geht.“ In diesen Diskussionen konnten die wesentlichen Themen für die VÖZ identifiziert, allerdings noch immer keine Wesentlichkeitsmatrix erstellt werden.

INTERESSE AN DER ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

2010 wurde der Prozess daher zweistufig gestaltet: Die im Round-Table-Gespräch identifizierten Themen wurden verdichtet und in einem nächsten Treffen quantitativ bewertet. Zu diesen wesentlichsten Themen nahm die VÖZ im Bericht dann Stellung.

„Bis 2010 haben wir nur mit ausgewählten Menschen diskutiert. Nicht mit unseren Stakeholdern im weiteren Sinne und nicht mit der breiten Öffentlichkeit“, erklärt Spaun. 2012 führt die VÖZ daher eine erste umfassende Befragung durch. Mit Hilfe von Online-Interviews wurden 1500 (Response 19,1%) der VÖZ persönlich bekannte Stakeholder (u.a. Baumeister, Architekten, Planer, Auftraggeber, Verwaltung, Wissenschaft ...) und 537 KonsumentInnen befragt – mit den gleichen Fragestellungen und durchaus überraschenden Ergebnissen. Spaun: „Die Stakeholder interessieren sich insbesondere für einen längerfristigen Ausblick und die zukunftsfähige Ausrichtung der Branche: Wohin entwickelt sie sich? Welche Geschäftsoptionen sind im Entstehen? Wie kann die Zukunftsfähigkeit und Nachhaltigkeit der Branche gesichert werden?“ Die Einladung, dazu Stellung zu nehmen, hat die VÖZ im Nachhaltigkeitsbericht selbstverständlich wahrgenommen. ■

ZIEL IST, DIE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT DER BRANCHE ZU SICHERN.

SEBASTIAN SPAUN



Fotos: Privat (2)

Foto: IMC Krems

WIE CSR-ZIELE UND -STRATEGIEN INNOVATIONEN IN KMUS BEEINFLUSSEN

BUSINESSART hat den Leiter der Studie, Prof. Dr. Reinhard Altenburger, Professor der IMC Fachhochschule Krems, zu den Ergebnissen befragt.

INTERVIEW: ROSWITHA M. REISINGER

BUSINESSART: Sie haben im letzten Jahr die Wirkung von CSR-Zielen und -strategien auf große Unternehmen wie Volkswagen, Henkel und SAP und im Vergleich dazu auf mittelständische Betriebe wie Sonnenator, Zotter oder die Brauerei Murau analysiert. Wo liegen die Gemeinsamkeiten und wo die Unterschiede?

ALTENBURGER: In großen Unternehmen wird CSR und Nachhaltigkeit durch klar strukturierte Ziele und Prozesse vorangetrieben – dadurch entstehen Innovationen.

Auch in mittelständischen Unternehmen führt CSR zu neuen Produkten, Prozessen und Kooperationen. Der Prozess läuft in den KMUs deutlich weniger strukturiert ab, Innovationen sind sehr stark projektorientiert, es gibt meist nur einen groben Fahrplan. Die Initiative geht von einigen wenigen Schlüsselpersonen aus, viele Entscheidungen werden ad hoc getroffen. Das hat unter anderem damit zu tun, dass es in KMUs keine eigenen CSR-Abteilungen gibt, sondern CSR von engagierten ManagerInnen und MitarbeiterInnen neben ihrer eigentlichen Aufgabe wahrgenommen wird. KMUs sind permanent auf der Suche nach neuen Lösungen und reagieren auf Trends und Anforderungen sehr rasch. Wenn beispielsweise ein Geschäftsführer auf einer Messe eine Chance erkennt, hat er bereits auf der Rückreise im Kopf, wie er das Projekt aufsetzt und welche MitarbeiterInnen er einbindet. Auch aufgrund der kurzen hierarchischen Abstimmungswege dauert die Umsetzung oft nur wenige Monate.

BUSINESSART: Was sind die Treiber einer nachhaltigen Positionierung?

ALTENBURGER: Ziel von KMUs ist die langfristige Existenzsicherung, allen voran Familienunternehmen, die in Generationen denken. Entscheidend ist, ob eine Entwicklung oder eine Investition wertvoll für die Sicherung der Zukunft ist. Die in großen Unternehmen übliche Begrenzung auf die nächsten 5 bis 10 Jahre gibt es hier nicht.

Diese Denkweise macht den dominierenden Treiber verständlich: das starke Werteverständnis der InhaberInnen, die ein Bekenntnis zur Regionalität ablegen wollen, sehr transparent und ehrlich arbeiten, und klare und faire Spielregeln etablieren wollen. Überraschend war die Intensität der Werte, die sich auch darin zeigt, mit der Natur und den Menschen sorgsam umzugehen, indem ökologische Standards gesetzt werden, oder auf Loyalität mit den Menschen und der Region Wert gelegt wird.

BUSINESSART: Wie beeinflussen CSR-Ziele bzw. -strategie Innovationen in KMUs?

ALTENBURGER: Die Werte wirken wie ein Filter im Innovationsprozess: Es wird aufgrund der Werte entschieden welche Produkte produziert werden sollen und welche Kooperationen eingegangen werden – nicht aufgrund einer komplexen Marktforschung. Wenn nicht der richtige Partner gefunden wird, wartet man mit einer Entwicklung lieber noch ein wenig zu.

Überraschend war, dass sich KMUs mit einer Vielzahl von Stakeholdern auseinandersetzen. In der Literatur wird stark auf KundInnen fokussiert. In der Praxis zeigt sich eine intensive Zusammenarbeit mit Lieferanten, mit denen gemeinsam Innovationen entwickelt werden.

Durch die nachhaltige Positionierung kommen KMUs mit anderen Kundengruppen oder mit neuen Märkten in Kontakt, wie zum Beispiel NGOs. KMUs werden durch die CSR-Orientierung ein attraktiverer Partner für Großunternehmen, die zunehmend Nachhaltigkeitsstandards einfordern. Hier gilt es vor allem, den Spagat zwischen Nachhaltigkeit und Kosten gut zu balancieren.

BUSINESSART: Wie wirkt sich nachhaltiges Handeln auf den wirtschaftlichen Erfolg aus?

ALTENBURGER: Alle Unternehmen zeigen eine starke betriebswirtschaftliche Orientierung mit klaren Kalkulationen bei ihren nachhaltigen Investitionen und Projekten. Das eine oder andere Engagement will man sich aber auch einfach leisten, z.B. bei philanthropischen Aktivitäten. Wesentlich ist die Balance.

BUSINESSART: Wo besteht noch Entwicklungsbedarf?

ALTENBURGER: Verbesserungspotenziale sind sicher in der langfristigen Verankerung von CSR-Prozessen zu finden, aber auch in der Vermarktung nachhaltiger Produkte. Einige Vorreiter wie Sonnenator machen das sehr gut, viele Unternehmen haben Nachholbedarf. Sie sollten ihre Nachhaltigkeitsleistung über alle ihre Kommunikationswege aufzeigen. ■

Prof. Dr. Reinhard Altenburger, seit 2009 Professor für Strategisches Management, Nachhaltiges Management und CSR im Department Business der IMC Fachhochschule Krems. Der Fokus seiner Forschung liegt in den Themenfeldern „CSR und Innovation“ sowie „nachhaltige Geschäftsmodelle“ und der Verbindung von gesellschaftlicher Verantwortung und Unternehmensstrategie.

<http://www.fh-krems.ac.at/de/ueber-uns/team/von-a-z/a-z/altenburger-reinhard/>

Eben erschienen ist sein Buch: „CSR und Innovationsmanagement“, Springer Gabler Verlag.



Prof. Dr. Reinhard Altenburger
IMC FH Krems

PRINZIPIEN & TOOLS

IM DIALOG MIT STAKEHOLDERN

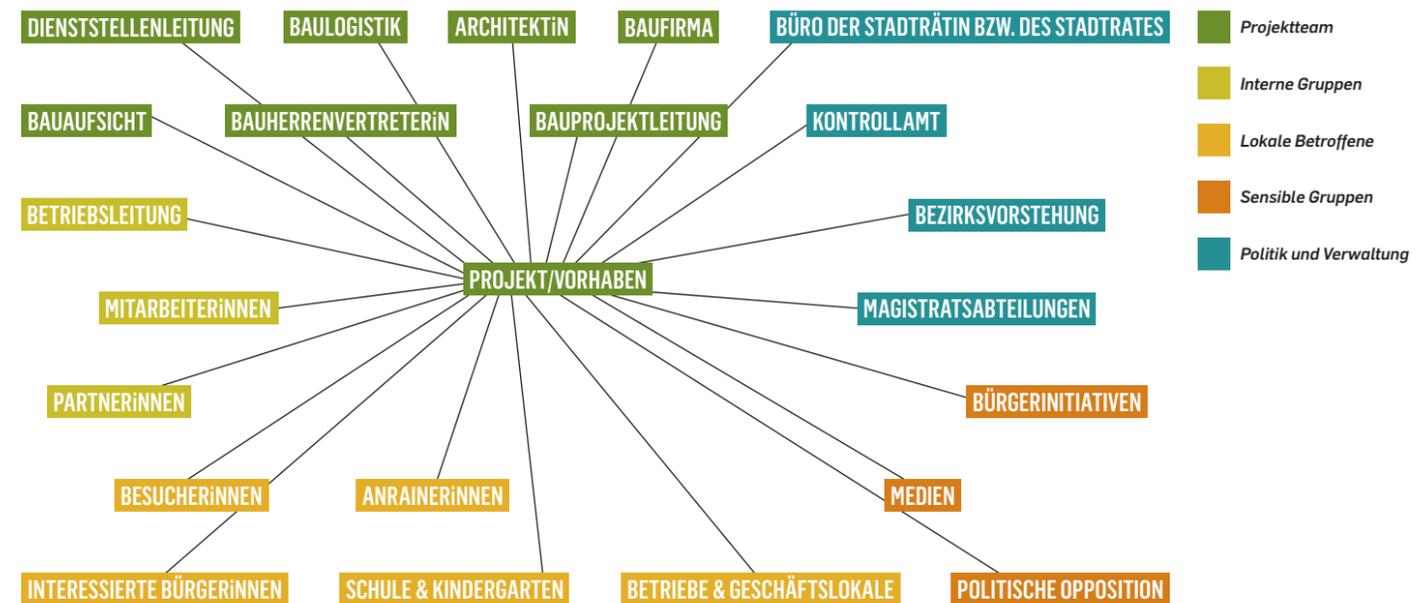
Woher wissen EntscheidungsträgerInnen in Unternehmen und Organisationen über die Sichtweisen, Wünsche und Bedürfnisse ihrer Stakeholder Bescheid? Erfahrung ist gut, Dialog ist besser. Welche Methoden haben sich bewährt? **WOLFGANG GERLICH, GERT DOMENIG, PLANSINN**

Das Umfeld wird komplexer, unübersichtlicher, Einstellungen von Gruppen ändern sich schneller, Meinungen und Bewertungen entstehen und verbreiten sich über soziale Medien in Windeseile. Daher gilt für BürgermeisterInnen gleichermaßen wie für GeschäftsführerInnen von Unternehmen, vom Reagieren ins Agieren zu kommen, vorausschauend und wertschätzend mit jenen zu kommunizieren, die sie für ihr Anliegen brauchen, etwa AnrainerInnen, LieferantInnen oder KundInnen.

Effektiver Dialog will nichts verkaufen oder schönreden, sondern Glaub-

würdigkeit und Vertrauen aufbauen. Es geht darum, Akzeptanz für ein Anliegen oder Vorhaben zu schaffen. Das kann die Errichtung eines Firmenzubaus ebenso sein wie ein neues Produkt oder die Änderung eines Flächenwidmungsplans. Stakeholder können Personen aus der Zivilgesellschaft, Unternehmen, NGOs oder öffentlichen Institutionen sein, jene Personen also, die von einem Vorhaben betroffen oder den Erfolg eines Vorhabens wesentlich beeinflussen können. Einige Prinzipien und Methoden haben sich in unterschiedlichen Feldern bewährt und können als Orientierung dienen:

GRAFIK 1: PROJEKT-UMFELDANALYSE
Wer kann das Projekt beeinflussen und wer ist vom Projekt betroffen?
Quelle: PlanSinn 2012



PRINZIPIEN

/ Ehrlich und offen kommunizieren: Wesentliche Informationen dürfen nicht verheimlicht werden. Glaubwürdigkeit entsteht nur durch eine aufrichtige Haltung dem Gesprächspartner gegenüber.

/ Bringschuld wahrnehmen: Die Informationen müssen zu den Stakeholdern gebracht werden. Es soll nicht dem Engagement des Einzelnen überlassen werden, sich zu informieren oder einzubringen. Die Angebote sollten durch die Organisation, Format und Gestaltung, etwa die Wahl von Uhrzeiten, Sprachen oder Medien möglichst inklusiv sein, also möglichst viele Menschen erreichen können.

/ Stakeholder als DialogpartnerInnen wertschätzen: Ungeachtet des Inhalts sollten alle Meinungsäußerungen ernst genommen und entsprechend darauf re-

agiert werden. Selbst unangenehme „Querköpfe“ können einen Beitrag zur Verbesserung eines Vorhabens leisten.

VORBEREITUNG

Umfeld- und Zielgruppenanalyse
Niemanden übersehen! Die Analyse hilft mit, die richtigen Stakeholder zu identifizieren und ihren Einfluss auf ein Vorhaben oder ihre Rolle für den Kommunikationsprozess einzuschätzen. Eine klare Zielformulierung – was soll mit dem Dialog erreicht werden – ermöglicht es, die relevanten AkteurInnen zu benennen und ihre Betroffenheit, ihre Interessen und Motive einzuschätzen.

Kommunikation- und Dialogplan
Planung ist die halbe Miete. Der Dialog mit den Stakeholdern muss auf das Anliegen/Vorhaben gut abgestimmt sein. Zu überlegen ist,

wie die Interessen und Expertisen der Stakeholder am besten im Dialogprozess abgefragt und in ihn eingebunden werden. Stakeholder, die von den Auswirkungen eines Vorhabens besonders betroffen sind, sollten mit privilegierten Informationen versorgt werden. Auf Basis der Zieldefinition können geeignete Dialog-Tools für den Kommunikationsprozess ausgewählt werden. Um die Qualität des Dialogprozesses sicher zu stellen, sollten laufend Erfolgskontrollen durchgeführt werden. Damit wird der Dialogprozess in regelmäßigen Abständen bewertet und gegebenenfalls an die veränderten Erfordernisse angepasst.

TOOLBOX

1. METHODEN FÜR DEN CSR-DIALOG
Für den Dialog mit den wesentlichen Stakeholdern eines Unternehmens oder einer Organisation gibt es

eine Reihe bewährter Herangehensweisen:

Informationskanäle für Stakeholder

Im Vorfeld muss geklärt werden, wer zum Kreis jener Personen zählt, die privilegierte Informationen erhalten sollten, und über welche Kanäle diese Personen gut erreicht werden. Je nach Bedarf kann dieser Kreis dann erweitert oder verändert werden. Etwa mittels Infoblättern, Rundmail oder Newsletter können die Stakeholder regelmäßig über Meilensteine des Dialogprozesses und aktuelle Entwicklungen informiert werden. Stakeholder können auch als Multiplikatoren fungieren. So verbreiten sie aktiv Informationen in ihrem Umfeld.

Aufsuchender Dialog

Um betroffene Stakeholder direkt anzusprechen, hat sich der aufsuchende Dialog bewährt. Dabei werden die Personen dort angesprochen, wo sie üblicherweise anzutreffen sind. Aufbauend auf diese Kontakte sind kontinuierliche weiterführende Dialog-Angebote hilfreich. Gespräche vor Ort ermöglichen in erster Linie, die Anliegen und Interessen der Stakeholder wahrzunehmen und als verlässlicher und vertrauenswürdiger Dialogpartner wahrgenommen zu werden.

Fokusgruppen

Eine Variante des strukturierten Dialogs mit Stakeholdern sind Fokusgruppen: Hier wird eine limitierte Anzahl von VertreterInnen einer Stakeholdergruppe, etwa 10 – 15 Personen, zu einem Workshopsetting eingeladen, in dem systematisch bestimmte Fragen behandelt und die Sichtweisen und Einschätzungen der Betroffenen eingeholt werden.

Klare Ansprechstellen

Für individuelle Anliegen, diverse Nachfragen oder aktuelle Probleme müssen verlässliche Kontaktmöglichkeiten angeboten werden. Dies kann telefonisch oder über E-Mail erfolgen. Jedenfalls sollten Anfragen von betroffenen Stakeholdern rasch und persönlich behandelt werden. Ängste und Befürchtungen der Stakeholder können zusätzlich durch die Benennung und Bewerbung einer qualifizierten Vertrauensperson wertschätzend bearbeitet werden.

Interne PR

Stakeholderdialoge sind nicht nur Sache des Managements oder von Kommunikationsabteilungen. MitarbeiterInnen sind potenzielle BotschafterInnen, daher sollten sie gut in Stakeholderprozesse eingebunden sein, aber jedenfalls sehr gut informiert. Organisationsinterne Informationsinitiativen können mit externen Angeboten kombiniert werden.

2. METHODEN FÜR DIE UMSETZUNG VON GRÖßEREN PROJEKTEN

Zu den oben beschriebenen Tools können bei speziellen Vorhaben mit vielen Betroffenen, etwa AnrainerInnen oder Interessensvertretungen, zusätzliche Tools hilfreich sein:

Dialogveranstaltungen

An wesentlichen Punkten im Lauf eines Projektes können durch eine

oder mehrere Dialogveranstaltungen gezielt Information verbreitet, Meinungen abgefragt oder Expertisen eingeholt werden. Dies führt meistens zu einer Verbesserung der Akzeptanz und zu einer tragfähigen Umsetzung der Maßnahme. Die frontale Projektpräsentation als Vortrag mit anschließender Diskussion kann leicht von Gegnern eines Vorhabens als Bühne missbraucht werden. In diesem Setting ist es daher hilfreich, während der Diskussionsrunde mehrere Fragen zusammengefasst zu beantworten. Ergänzend oder alternativ können im Rahmen eines Dialogs an Thementischen die Inhalte des Vorhabens in kleineren gezielten Gesprächsrunden mit Stakeholdern und ProjektvertreterInnen diskutiert werden.

Eine **Info-Ausstellung** bietet den Stakeholdern einen kompakten Überblick der Inhalte/Varianten eines Projektes. Sie vermittelt die Basisinformationen des Projektes mit kurzen Texten und anschaulichen Bildern oder Grafiken. Während einer Veranstaltung sind die wesentlichen Informationen so immer präsent. Begleitend zum Kommunikationsprozess kann die Ausstellung den TeilnehmerInnen als Handout zur Verfügung gestellt oder auch im Web veröffentlicht werden. In einer betreuten Variante kann diese Ausstellung zum Rückgrat eines „Infotages“ oder „Infoabends“ werden, an dem in einem längeren Zeitfenster Interessierte eingeladen sind, sich zu informieren und Fragen gleich mit kompetenten Auskunftspersonen zu besprechen.

Bei konkreten Vorhaben mit örtlichem Bezug können den Stakeholdern **Führungen oder Exkursionen** angeboten werden. Damit werden örtliche Bezüge leichter hergestellt und konkrete Ortsangaben können besser diskutiert werden. Der direkte, wertschätzende Kontakt vor Ort hilft zudem mit, bei den Betroffenen Vertrauen aufzubauen.

Multimediale Events

Eine Veranstaltung kann auch mehrere der oben beschriebenen Elemente in sich vereinen: Auf einen kurzen Vortrag mit Informationen

über das Projekt folgen Gespräche mit ExpertInnen an Thementischen zur Klärung von Detailfragen oder auch Begehungen vor Ort. Begleitend können Inhalte auch über eine Info-Ausstellung von den Stakeholdern selbstständig erfasst werden, dort etwa über Post-its oder einen Briefkasten Anmerkungen schriftlich deponiert werden.

Der **Webauftritt** des Vorhabens kann, eingeschränkt nur für Stakeholder oder für alle Interessierten, veröffentlicht werden. Der Vorteil einer Webpräsenz ist, dass neue Inhalte rasch ausgetauscht und ergänzt werden können. Setzt sich die Stakeholdergruppe aus wichtigen nicht deutschsprachigen TeilnehmerInnen zusammen, ist es sinnvoll, die Online-Angebote in die wichtigsten Sprachen zu übersetzen.

Aktuelle Informationen können mit wenig Aufwand mittels eines **E-Newsletters** verbreitet werden.

Etwas aufwendiger ist das Online-Dialogangebot mittels **Blog oder Microblog**. Dieser muss regelmäßig aktualisiert werden. Er bietet aber den Betroffenen eine einfache Möglichkeit, ihre Kommentare und Bemerkungen zu deponieren.

Social Media Plattformen eignen sich nur sehr bedingt als Instrument der Stakeholderkommunikation, da sie für einen gezielten Dialog zu wenig gesicherten Rahmen bieten.

Begleitende Medienarbeit: Die Medienarbeit ist nicht unmittelbar Bestandteil der dialogorientierten Kommunikation, kann diese jedoch gut unterstützen. Je nach Thema des Vorhabens werden Medienausweisungen mit Presstext und Bildern an Fachmedien und/oder Lokalmedien in gedruckter Form oder als E-Mail-Aussendung durchgeführt. Die besten Chancen für einen Medienbeitrag hat man nach wie vor durch direkte JournalistInnen-Kontakte. ■

DI Wolfgang Gerlich, Geschäftsführer und DI Gert Domenig, Spezialist für Projekt- und Eventmanagement bei PlanSinn.

Das Büro PlanSinn ist ein interdisziplinäres Team aus 20 MitarbeiterInnen und vermittelt zwischen Verwaltung, Politik, Fachleuten und Zivilgesellschaft. Das Portfolio umfasst Stakeholderdialoge, BürgerInnenbeteiligung, Prozesssteuerung, Wissenschaftskommunikation sowie Landschaftsarchitektur und Themen-PR. www.plansinn.at

GRAFIK 2: ZEITPLAN FÜR DEN DIALOG MIT DEN ANRAINERINNEN
Quelle: PlanSinn 2012



Grafik: LIGA: graphic design

FOKUS WESENTLICH- KEITSMATRIX



Die BONUS Vorsorgekasse AG, die BONUS Pensionskassen Aktiengesellschaft und die Concisa Vorsorgeberatung und Management AG sind spezialisiert auf die Verwaltung von betrieblicher Altersvorsorge. In den beiden BONUS Firmen werden mittlerweile mehr als 850 Mio. Euro veranlagt. Insgesamt sind in den drei Unternehmen 74 MitarbeiterInnen beschäftigt.

Seit 2003 muss jeder Arbeitgeber für MitarbeiterInnen, die ab 1. Jänner 2003 ein (neues) Arbeitsverhältnis beginnen, gemeinsam mit den monatlichen Sozialabgaben 1,53% des Brutto-Entgelts unter dem Titel „Abfertigung Neu“ an die Gebietskrankenkassen abführen. Diese leitet die Beiträge an die Vorsorgekasse, mit der der Arbeitgeber eine vertragliche Vereinbarung geschlossen hat, zur Verwaltung und Veranlagung weiter. Seit Jänner 2008 werden auch die selbstständig Erwerbstätigen von dieser Regelung erfasst.

Nachhaltigkeit ist eines der Grundprinzipien der Geschäftstätigkeit der BONUS. Seit 1998 ist die BONUS Pensionskasse nachhaltig orientiert. Es war daher für die BONUS Vorsorgekasse AG von Anfang an nahe liegend, die ihr anvertrauten Gelder nachhaltig zu veranlagen. Daher wird neben den Kriterien wie Sicherheit, Transparenz und betriebswirtschaftliche Verantwortung auch auf die Einhaltung von ökologischen, ethischen und sozialen Kriterien besonders geachtet.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, hat die BONUS vor mittlerweile drei Jahren gemeinsam mit einem externen Berater das Anlagekonzept BONUS21, das die Prozesse der nachhaltigen Veranlagung festschreibt, entwickelt. Anhand dieses Kriterienkatalogs werden Investmentinstrumente ausgewählt und laufend überprüft. In den besonderen Veranlagungsrichtlinien hat die BONUS festgehalten, dass bei der Analyse der Investmentprodukte neben fundamentalen auch zusätzliche Qualitätskriterien im Bereich Nachhaltigkeit berücksichtigt werden. Das war nicht immer leicht, denn in der Finanzbranche zählt vor allem eine gute Rendite.

WIE GEHEN WIR VOR, UM DIE WESENTLICHEN ANLIEGEN UNSERER STAKEHOLDER ZU ERFAHREN?

Die BONUS unterzieht sich auch regelmäßig externer Kontrolle. Dazu zählen der Kundenbeirat, aber vor allem auch die ExpertInnen der ÖGUT (Österr. Gesellschaft für Umwelt und Technologie).

Seit mittlerweile zehn Jahren ist die BONUS mit ihrem nachhaltigen Investment erfolgreich: Die Vorsorgekasse wurde jährlich mit dem ÖGUT-Gütesiegel ausgezeichnet, 2013 sogar mit dem „Gold Label“.

Entsprechend dem hohen Sicherheitsbedarf einer Vorsorgekasse wurden in den letzten Jahren ein unternehmensweites Risikomanagement, ein Risikomanagement für Veranlagungen, eine interne Revision und Compliance Vorschriften für alle MitarbeiterInnen eingeführt.

Stakeholderdialoge führt die BONUS bereits in den unterschiedlichen Formen durch, z.B. durch einen Kundenbeirat, Kundengespräche u.a.m. Sie laufen allerdings noch nicht in strukturierter Form ab.

2009 hat die BONUS ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht erstellt (G3-C, Global Reporting Initiative, Level 3-C). Seither wurden jährlich abwechselnd Nachhaltigkeitsberichte und Fortschrittsberichte erstellt.

Der Bericht über das Jahr 2014 soll nun nach G4 erstellt werden und daher eine Wesentlichkeitsmatrix enthalten. Wie soll das Unternehmen vorgehen?

HARALD REISINGER, Nachhaltigkeitsberater

Seit der Veröffentlichung des neuen GRI-Leitfadens für Nachhaltigkeitsberichterstattung (G4) dreht sich alles um die Wesentlichkeit. Das ist gut. Denn obwohl „Wesentlichkeit“ schon bisher eines von vier GRI-Prinzipien für die Berichterstattung war und daher der Sache nach nicht neu ist, konnte man bisher den Eindruck gewinnen, dass mitunter in Nachhaltigkeitsberichten um den heißen Brei herumgeredet wird und wesentliche Themen nicht ausreichend angesprochen werden.

Eine Wesentlichkeitsmatrix, wie sie die BONUS-Gruppe in ihren nächsten Bericht aufnehmen will, kann helfen, die bereits hohe Qualität des Berichts weiter zu steigern.

Entscheidend ist aber nicht die Matrix selbst! Die ist nämlich entgegen einer verbreiteten Meinung kein verpflichtendes Element eines G4-Berichts. Entscheidend ist vielmehr der Prozess zur Herausarbeitung des Wesentlichen.

Am wichtigsten ist dabei nach meiner Erfahrung die strukturierte Einbindung der Stakeholder. Der BONUS-Gruppe empfehle ich dafür ein zweistufiges Verfahren:

1. eine breit angelegte Online-Befragung der Stakeholder, mit der alle relevanten Themen identifiziert werden.
2. einen Workshop mit internen Entscheidungsträgern, externen Experten und Vertretern der wichtigsten Stakeholdergruppen. In diesem Workshop gilt es, die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit der BONUS-Gruppe in Bezug auf die GRI-Aspekte und die im ersten Schritt gesammelten Themen zu diskutieren und quantitativ zu bewerten. Auf dieser Basis können dann die wesentlichen Aspekte in Form einer Wesentlichkeitsmatrix geordnet und dargestellt werden.

Aus der Wesentlichkeitsmatrix sollte klar ablesbar sein, welche Aspekte die Schwelle für die Aufnahme in den Nachhaltigkeitsbericht überschritten haben. Zusätzlich empfehle ich der BONUS-Gruppe die wichtigsten Ergebnisse der Online-Befragung im Bericht zu dokumentieren und darüber zu informieren, welche Gewichtungen, Einschätzungen und Annahmen der Priorisierung der Aspekte zugrunde lagen.

Ein derart strukturierter Prozess führt fast automatisch zu einer Matrix, die ihren Zweck erfüllt und letztlich zu einem Bericht, der den Erwartungen der LeserInnen und den Anforderungen der G4 entspricht.



Dr. Harald Reisinger ist seit acht Jahren als Nachhaltigkeitsberater mit Schwerpunkt Nachhaltigkeitsmanagement und -reporting tätig. Er hat als GRI-Experte an mehr als 40 Berichten (darunter zahlreiche mit dem ASRA ausgezeichnete) beratend und redaktionell mitgewirkt. www.harald-reisinger.at

SILKE FÖRSTER-KUGLER UND KARL RESEL, denkstatt

Unternehmen, die bereits Nachhaltigkeitsberichte erstellt haben, stehen vor der Herausforderung, auf den neuen Standard G4 der Global Reporting Initiative (GRI) umzusteigen. Gemäß GRI hat man dafür zwei Reportingzyklen lang Zeit. Der Umstieg ändert ein paar Routinen, bringt aber Vorteile. Er befreit die Unternehmen davon, die über 50 Kernindikatoren der alten Richtlinie „abhandeln zu müssen“. Ein guter Bericht zeigt sich nun darin, dass er auf das Wesentliche fokussiert – womit wir auch bei der Frage sind: Wie macht man eine Wesentlichkeitsanalyse?

Der Schlüssel zum Erfolg ist, CSR-Themen kreativ und umfassend zu sammeln. Dabei durchleuchtet man die gesamte Wertschöpfung – von den Vorleistungen bis hin zur Wirkung der eigenen Produkte. Für die BONUS Firmen ergeben sich verschiedene Handlungsfelder: die Wirkung der eigenen Veranlagung auf Staaten und börsennotierte Firmen, interner Umweltschutz, faire Zusammenarbeit mit den 74 MitarbeiterInnen. Gute Erfahrungen machen wir damit, die Wertschöpfung mit ihren Verzweigungen und Stakeholdern grafisch darzustellen. Den verschiedenen Bereichen werden dann ökologische, soziale und ethische Themen zugeordnet. Die Sammlung muss offen sein. Phrasen wie „da haben wir keinen Einfluss“ oder „das ist nicht wichtig“ sind vorerst tabu. Man merkt, dass man erfolgreich ist, wenn in der Diskussion Themen in einem neuen Licht gesehen werden. Plötzlich kann etwa klar werden, dass im Vertrieb der Vorsorgeprodukte die MitarbeiterInnen der verschiedenen Banken zentral sind: Sie für nachhaltige Veranlagung zu sensibilisieren, kann ein wichtiger „Impact“ der BONUS Firmen sein.

Schließlich werden die Themen gewichtet. G4 verlangt dabei auch Anspruchsgruppen einzubeziehen. Da die BONUS Firmen bereits im Stakeholdermanagement aktiv waren, können sie bestehende Kontakte aktivieren – etwa für eine Online-Umfrage. Dadurch erhalten sie Antworten auf die Fragen: Wie wichtig sind den Stakeholdern die Themen? Wie engagiert wird man wahrgenommen?

Die Kombination aus interner und externer Sicht schließt die Wesentlichkeitsanalyse ab und die Inhalte des Berichts können geplant werden. Die Analyse gibt auch Orientierung für die Ziele im CSR-Management. Denn sie zeigt, wo es noch Potenziale gibt. Damit lässt sich die Positionierung am Markt mit Hilfe von CSR erfolgreich ausbauen. ■



Mag. Silke Förster-Kugler und Mag. Karl Resel sind Senior Consultant bzw. Senior Manager bei denkstatt. Die Expertise von denkstatt umfasst CSR, Footprints, Energie-, Umwelt- und Ressourcenmanagement. www.denkstatt.at

PIONIERARBEIT IN ALPBACH



Entgeltliche Einschaltung Fotos: Congress Centrum Alpbach

Congress Centrum Alpbach (CCA) setzt Maßstäbe als Green-Meeting-Destination.

Seit 2010 wurden im CCA zehn Veranstaltungen mit dem Österreichischen Umweltzeichen zertifiziert, darunter viermal das Europäische Forum Alpbach und dreimal die Leadership Academy. Das Haus selbst ist mit dem anspruchsvollen Green Globe zertifiziert. Was motiviert Sie, diesen ambitionierten Weg zu gehen?

Hechenblaikner: „Alpbach liegt in einer der schönsten Gegenden Europas, die BewohnerInnen sind stolz auf ihr Dorf. Das erkennt man unter anderem daran, dass der überlieferte örtliche Baustil konsequent weiterverfolgt wird. Die Menschen folgen keinem Trend, sondern einer Tradition. Langfristiges, nachhaltiges Denken gehört zum Selbstverständnis der AlpbacherInnen. Das CCA ist Teil dieser regionalen Kultur und fügt sich mit seinem Engagement entsprechend ein.“

Wie sieht dieses Engagement aus?

Wir veranstalten so genannte Green Meetings. Das sind Tagungen, die ihre Auswirkungen auf die Umwelt minimieren. Das betrifft Aspekte wie Energie- und Wasserverbrauch, Unterbringung und Verpflegung, Abfallentsorgung, Mobilität und öffentlicher Verkehr. Unser Kongressgebäude überzeugt durch hohe Energieeffizienz, Bauern aus

der Umgebung liefern regionale Produkte, ein kostenloser Bus sorgt für die Anbindung an den öffentlichen Verkehr und der Strom kommt zu hundert Prozent aus regionalen Kleinkraftwerken.

Was haben die KundInnen von Ihrem Engagement? Kann man mit Nachhaltigkeit auch wirtschaftlich erfolgreich sein? Unsere Tagungsgäste lieben es, zu Fuß durchs Dorf zu spazieren, frische regionale Produkte zu genießen oder per Shuttle-Bus ganz bequem zum Zug nach Wörgl zu kommen. Dieser Mehrwert lässt die Nachfrage nach unserem Green-Meeting-Angebot kontinuierlich steigen, vor allem bei internationalen Konzernen. Wichtig ist uns dabei, niemanden zu seinem Glück zu zwingen. Wir möchten ermöglichen und begleiten, aber nicht missionieren.

Congress Centrum Alpbach, 6236 Alpbach
Tel. +43(0)5336 600 100
www.congressalpbach.com



Interview mit Georg Hechenblaikner, MBA, Geschäftsführer des CCA



MASTERSTUDIUM, BERUFSBEGLEITEND E-MOBILITY & ENERGY MANAGEMENT

DAS STUDIUM FÜR EXPERTEN DER
ENERGIE- UND VERKEHRSBRANCHE!

- intelligente Energiekonzepte
- nachhaltiges Energiemanagement
- Planung elektrischer Mobilitätskonzepte
- Optimierung industrieller Fertigungsprozesse
- an der Erhaltung der Umwelt aktiv teilnehmen



INFOS:

+43 (0)2742 890 2418
info@ndu.ac.at

WWW.NDU.AC.AT

MASTERSTUDIUM, VOLLZEIT (GEBLOCKTER UNTERRICHT)

ENTREPRENEURSHIP & INNOVATION

DAS STUDIUM FÜR ZUKÜNFTIGE FÜHRUNGSKRÄFTE
UND UNTERNEHMENSGRÜNDER!

- reale Start-ups im Rahmen des Studiums gründen
- Management-Skills erwerben
- Trendforschung betreiben
- Methoden des Design Thinking beherrschen
- in innovativen Kursformaten interaktiv lernen

DIE
ZUKUNFT
WARTET
NICHT



CSR
Ausbildung
gesucht!

CSR-AUSBILDUNGEN WERDEN
MEHR UND MEHR ZUM K.O.-KRITERIUM.
REINHARD HEROK, BERATER

Je ernsthafter Unternehmen sich für CSR engagieren, umso mehr Wissen benötigen sie zur Erarbeitung und Umsetzung der Maßnahmen. Für MitarbeiterInnen in diesem Aufgabengebiet sind berufsbegleitende Ausbildungen oder adäquate Abschlüsse entscheidende Erfolgskriterien.

URSULA OBERHOLLENZER

CSR – Corporate Social Responsibility – ist eindeutig kein Randthema mehr. Immer mehr Unternehmen erkennen den Mehrwert dieses Managementkonzeptes. Mit der ISO 26000 liegt eine umfassende Richtlinie vor, die gemeinschaftlich von Stakeholdern quer über den Globus erarbeitet wurde und mittels ONR 192500 zertifizierbar ist. Österreich nimmt im internationalen Vergleich zwar keine Vorreiterrolle ein, die Unternehmen beschäftigen sich mehr oder weniger intensiv mit dem breiten Themenfeld CSR. Aber wer steht hinter all diesen Maßnahmen und Initiativen? Wer sind die nachhaltigen Denker des Landes? Und wo werden sie ausgebildet? Oder sind es einfach nur erfinderische Köpfe, die neue Wege gehen?

WER MANAGT CSR?

Der Beruf des/der CSR-ManagerIn – manchmal wird auch von Nachhaltigkeitsbeauftragten oder -managerInnen gesprochen – ist relativ neu. MitarbeiterInnen, die sich ausschließlich diesem Thema widmen, findet man meist nur in großen Unternehmen. In KMUs ist das Aufgabengebiet oft einer Person zusätzlich zugewiesen, die eine andere Funktion innehat. Diese kann von Marketing bzw. Kommunikation über Qualitätsmanagement bis hin zu Projektmanagement reichen. Wer immer das Thema „übernimmt“, muss den Rückhalt der Firmenleitung haben und ein Team zusammenstellen, das sich schrittweise das breite Themenfeld erarbeitet

ESSENZIELL IST DIE PRAXISBEZOGENHEIT DER LEHRENDEN. SONST BLEIBT MAN IN STRATEGIEFINDUNG HÄNGEN UND KANN DEN PROZESS DER OPERATIVEN UMSETZUNG NICHT NACHVOLLZIEHEN UND AUFBAUEN.

JULIA GANGLBAUER, PALFINGER AG

und geeignete Maßnahmen vorschlägt. Unternehmen können sich dafür entweder neue MitarbeiterInnen ins Boot holen oder MitarbeiterInnen aus den eigenen Reihen schulen lassen. In Österreich gibt es dafür eine überschaubare Anzahl an berufsbegleitenden Ausbildungsmöglichkeiten. Diese reichen von Masterabschlüssen an Universitäten oder Fachhochschulen über Lehrgänge bis hin zu Kurzseminaren bzw. Crashkursen. Eine Aufstellung finden Sie auf den folgenden Seiten.

Um Anforderungen und Beurteilungen zu den angebotenen Ausbildungen und der Berufsrealität aus der Praxis zu erhalten, haben wir zehn Unternehmen befragt, die Hälfte davon sind KMUs. Drei der Unternehmen sind im Finanzsektor tätig, zwei sind Industrieunternehmen, der Rest kommt aus Dienstleistung, Handel und Gewerbe. Zusammenfassend finden sich erhebliche Übereinstimmungen bei den Antworten, wenn auch nicht bei allen Fragestellungen.

AUSWAHLKRITERIEN UND ANFORDERUNGSPROFIL

Die wichtigsten Auswahlkriterien – dabei sind sich die TeilnehmerInnen der Umfrage einig – sind Preis, Praxisbezug und Reputation des Ausbildungsanbieters bzw. Erfahrung der Vortragenden. Das Preis-Leistungs-Verhältnis spielt eine entscheidende Rolle, bei der Zeiteinteilung des Unterrichts sind die Antworten unterschiedlich: Während einige der Befragten die Ausbildung im Rahmen der Arbeitszeit absolvieren möchten, sind andere eher an Angeboten am Abend oder Wochenende interessiert. Dies dürfte zum Teil mit der Familiensituation zusammenhängen, denn wer kleine Kinder hat, opfert tendenziell weniger gern seine Freizeit bzw. hat zusätzliche Kosten für Kinderbetreuung zu tragen. Was die Anbieter von CSR-Ausbildungen betrifft, herrscht große Einigkeit: Nur wer glaubhaft das Thema vertreten kann und selbst CSR lebt, wird in die engere Auswahl kommen.

Bezüglich der Anforderungen für die Position des/der CSR-ManagerIn sind die Rückmeldungen sehr unter-

schiedlich. Der Tenor ist jedoch, dass es sich eher um GeneralistInnen handeln müsste, die sich das Thema „on the job“ oder mittels einer Spezialausbildung aneignen. Auf jeden Fall muss Nachhaltigkeit bzw. CSR auch von persönlichen Interessen getragen werden und setzt fundierte Berufspraxis voraus. Die Antworten lassen auch darauf schließen, dass die Ausbildungsmöglichkeiten nicht sehr bekannt sind, und wenn doch, unterschiedlich bewertet werden. Für manche stellt ein CSR-Abschluss ein K.O.-Kriterium dar. Vor allem gute Kommunikationsfähigkeiten zählen zu den Grundvoraussetzungen, denn CSR-ManagerInnen müssen mit vielen unterschiedlichen Personengruppen sprechen können.

MIX AUS THEORIE UND PRAXIS

Die größte Bekanntheit unter den Angeboten hat der Plenum-Lehrgang, der von einigen TeilnehmerInnen der Umfrage namentlich genannt wurde. Drei Befragte haben diesen selbst absolviert, ebenso wie eine Mitarbeiterin. Ein/e Befragte/r plant, den CSR-Lehrgang an der FH des bfi zu besuchen. Generell wird bei beiden Lehrgängen der Mix aus Theorie und Praxis positiv bewertet, ebenso die Erfahrung der Vortragenden und die gute zeitliche Vereinbarkeit mit dem Beruf. Abgeraten wird vom Besuch einer CSR-Ausbildung, die rein zur beruflichen Veränderung dienen soll, da CSR (noch) nicht oft als eigenständige Position angeboten wird. Ausbildungen, die regelmäßig zertifiziert werden müssen, werden ebenfalls kritisch gesehen. Für eine berufliche Neuorientierung sind derzeit wahrscheinlich Stellen im Bereich Zertifizierung/Testierung in den Bereichen CSR, Umwelt- und Qualitätsmanagement die erfolgversprechendste Wahl.

Allgemein gilt CSR als Querschnittsthema, das ohne berufliche Erfahrung kaum zu bewältigen ist und auch laufende Nachschulungen erfordert, sobald sich Vorgaben ändern (z.B. GRI G4). Wenn die Ausbildung von erfahrenen ExpertInnen angeboten wird und auch der TeilnehmerInnenmix interessant ist, werden CSR-Lehrgänge oder Seminare für die Einarbeitung in Details des CSR-Managements als vorteilhaft bewertet.

EINHEITLICHER STANDARD: CSR-FÜHRERSCHEIN

Wie auch aus den Antworten der Umfrage erkennbar ist, ist die Definition einheitlicher Standards für CSR-Ausbildungen ein wichtiges Anliegen. Aus diesem Grund entwickelt derzeit ein international besetztes Expertenteam unter der Federführung der ECQA (European Certification and Qualification Association) ein internationales anerkanntes Personenzertifikat für den „ECQA Certified Applied Sustainability & CSR Professional“. In der aktuellen Pilotphase entwickelt ein kleines Kernteam bestehend aus Sylvia Brenzel (plenium), Martin Neureiter (CSR Company International), Anemarie Schallhart (Beraterin), Dr. Gabriele Sauberer (European Business Consultancy und International Network for Terminology) Prüfungsfragen auf Deutsch. Europäische Partner sind derzeit vor allem über das eurocrafts21 EU-Projekt eingebunden.

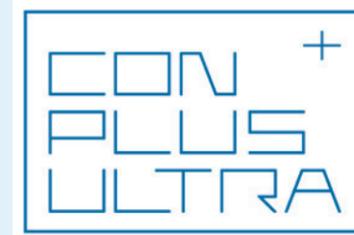
Für die Entwicklung der Schwerpunkte, Fragen und Antworten wurde das einheitliche Schema von ECQA herangezogen, das auf internationalen Normen beruht: Ein JRC (Job Role Committee) wird gegrün-

det, wenn ein neuer Beruf nachgefragt wird, für den es noch keine, zu wenige oder zu uneinheitliche praxisnahe Ausbildungen in Europa gibt. Das JRC definiert die Fähigkeiten und Fertigkeiten dieser neuen beruflichen Qualifikation, die in der Praxis in den entsprechenden Branchen in Europa erforderlich sind. Zunächst wird die „Skill Card“ mit jenen Fähigkeiten erarbeitet, die ein/e CSR-ManagerIn in der Berufspraxis benötigt. Zusätzlich werden alle Leistungskriterien jedes Lernelementes zusammengefasst. Damit werden Fähigkeiten und Fertigkeiten sowohl für Auftraggeber als auch für Dienstleister definiert. Pro Lernelement werden fünf bis sieben Leistungskriterien anhand von jeweils vier bis fünf Testfragen beurteilt. Die zugrunde liegende Methodik und das pädagogische Konzept sind durch ECQA standardisiert.

Die Stärke eines internationalen „CSR-Führerscheins“ liegt in der Vergleichbarkeit der bescheinigten Fähigkeiten und Fertigkeiten und ihrer Praxisnähe. Eine Schwäche der Zertifizierung ist die Skepsis, die gerade im CSR-Bereich gegenüber Tests, Multiple-Choice-Fragen und Zertifikaten besteht. Eine erste Prüfung wurde Anfang April in Krems durchgeführt. ■



Foto: simonthon / photocase.de



Entgeltliche Einschaltungen

AKADEMIE+ SEMINARE

bieten die regelmäßige Vorstellung und praxisgerechte Aufbereitung aktueller Anforderungen:

- + Änderung von Maschinen – was ist zu beachten?
- + Genehmigungsverfahren professionell abwickeln
- + Ausbildung zur/zum betrieblichen Energiebeauftragten gemäß ISO 50001
- + Umgang mit gefährlichen Stoffen
- + Ausbildung zur fachkundigen Person gem. § 6 VEXAT-Verordnung
- + gesetzlich vorgeschriebene Konsensprüfung richtig gemacht (§ 82b)
- + Rechtsänderungen im Überblick im Umwelt-, Anlagen- & Arbeitnehmerschutzrecht

www.ConPlusUltra.com
akademie@conplusultra.com
Fr. Popp, T.: 05 9898-201

NACHHALTIGKEITS

FABRIK

AUS THEORIE WIRD PRAXIS

Aus Theorie wird Praxis. Spielerisch Prozesse optimieren und Nachhaltigkeit im Kerngeschäft integrieren. Im Seminar werden praxisorientierte Aufgabenstellungen gelöst, Maßnahmen reflektiert und Handlungsfelder definiert. Lernen Sie nicht nur langfristige Verbesserungen schneller zu erkennen, sondern vor allem konkrete Anleitungen zur sofortigen Umsetzung zu erarbeiten.

Jetzt anmelden und Lösungen für das eigene Unternehmen entwickeln!

TRIACON Consulting & Management GmbH
T: +43(0)664/3030833
info@nachhaltigkeitsfabrik.at
www.nachhaltigkeitsfabrik.at

WEBTIPPS:
Kostenloser Selbsttest:
www.ecqa.org/
index.php?id=325.

www.csr-company.com
www.dr-sauberer.com
www.ecqa.org
www.eurocrafts21.eu
www.plenum.at
www.termnet.org

AUSBILDUNGEN

NAME DES LEHRGANGS / TITEL	ANBIETER / ORT	DAUER DES LEHRGANGS	ECTS PUNKTE	SPRACHE
Masterstudienlehrgang „Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“	IMC Fachhochschule Krems GmbH	4 Semester	120	Deutsch, Englisch
Master of Science in Sustainable Development, Management and Policy	MODUL University Vienna	4 Semester	120	Englisch
Danube Professional MBA Corporate Responsibility & Business Ethics	Donau Universität Krems	3 – 4 Semester	90	Englisch
MBA in Sustainable Development and Management	MODUL University Vienna und Universität für Bodenkultur (BOKU)	4 Semester	90	Englisch
Master of Science (MSc) „CSR & ethisches Management“	Fachhochschule des bfi Wien	2 Semester	90	Deutsch, Englisch
Akademische/r CSR-Manager/in	Fachhochschule des bfi Wien	2 Semester	60	Deutsch, Englisch
Akademischer Nachhaltigkeitsmanager	Montanuniversität Leoben	3 Semester	68	Deutsch, Englisch
Zertifikat in Corporate Responsibility & Business Ethics	Donau Universität Krems	2 Semester	30	Englisch
Quint.Essenz – Ausbildung zur/zum akkreditierten CSR-ManagerIn	plenum – gesellschaft für ganzheitlich nachhaltige entwicklung gmbh	15 Tage	0	Deutsch

SEMINARE

Einzelseminare	Donau Universität Krems	6 Tage	0	Englisch
Prüfung CSR- und Nachhaltigkeitsmanager	Quality Austria – Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs-GmbH, Linz	6 Tage	0	Deutsch
Lehrgang CSR – Integratives Management in Industrie, Finanz & Wirtschaft	incite Ausbildungs- und Schulungsveranstaltungen GmbH, Wien	5 Tage	0	Deutsch
Zertifikat zum/zur CSR-ManagerIn	Business School der Universität Salzburg	3 x 1,5 Tage	0	Deutsch
Zukunftsfähige Businessmodelle mit CSR	WIFI, Wien	1 Tag	0	Deutsch

AUSZUG DER INHALTE	KOSTEN	KONTAKT	START DES NÄCHSTEN LEHRGANGS
Prinzipien der Nachhaltigkeit, Energie, Abfall, Abwasser, Umwelt, Klimaschutz, Nachhaltiges Wirtschaften, CSR-Managementsysteme, Stakeholder-Management, Umweltrecht, Innovations- und Change-Management, Green Logistics, Kommunikation, Projektmanagement, Controlling, Reporting, Marketing	EUR 363,36 pro Semester zzgl. gesetzlichem ÖH-Beitrag	DI Roman Mesicek, www.fh-krems.ac.at	Herbst 2014
Leadership and CSR, Intermediate Microeconomic Theory, Environmental Management and Sustainability, Principles of Environmental Sciences and Systems, Human Ecology, Economic Development Principles and Strategies, Public Policy Analysis and Evaluation, Governance Issues, Social Dimensions, Resource and Environmental Economics, Ecological Economics	EUR 19.000	Dr. Markus Bernhard, intranet.modul.ac.at	Herbst 2014
6 Core Module (Managerial Economics & Applied Business Statistics, Corporate Financial Management, Strategic Management, International Business & Trading Environment, Human Resource Management, Venture Capital and Mergers & Acquisitions) + 4 Spezialisierungsmodule (Economic Ethics, Corporate Responsibility & Ethics, Management Ethics, Compulsory Subject Choice)	EUR 21.900 zzgl. EUR 950 für Unterrichtsmaterialien	Dr. ⁱⁿ Andrea Höttl, MBA MES, www.donau-uni.ac.at	17. November 2014, rolling admission
Public-Private Partnerships, Economic Development, Strategies and Policies, the Legal and Regulatory Framework of the EU, Sustainable Development, Environmental Management, Green Business Strategies, Social Entrepreneurship	EUR 25.000	Dr. Markus Bernhard, intranet.modul.ac.at	Herbst 2014
Human Resources in CSR, interne & externe Kommunikation, rechtliche Aspekte von CSR, Corporate Governance, IT-Lösungen für CSR, ethisches Handeln und Wirtschaften, Managementansatz von CSR	EUR 4.800 (+ EUR 4.900 für die ersten 2 Semester)	Mag. ^a Barbara Lischka, MSc, www.fh-vie.ac.at	Herbst 2014, Anmeldeschluss 31.07.2014
Prinzipien und Themen von CSR, Entwicklung von CSR-Strategien, Ethik, interkulturelle Kompetenz, internationale Dimension, rechtliche und finanzielle Aspekte, Indikatoren, Bewertungsmethoden, Normen, Auditierungen und Zertifizierungen, der CSR-Bericht, Durchführung von CSR-Projekten	EUR 4.900	Mag. ^a Barbara Lischka, MSc, www.fh-vie.ac.at	Herbst 2015, Anmeldeschluss 31.07.2015
Betriebswirtschaft, Management & Führung sowie Nachhaltigkeitsmanagement mit seinen fachspezifischen Themen und Herausforderungen: Stoffstrommanagement, Corporate Social Responsibility, Umweltmanagementsysteme und Umweltrecht sowie Energiemanagement	EUR 10.850 + EUR 650 für Zertifikat	Margit Ambrosch, mba.unileoben.ac.at	15. Oktober 2014, Anmeldeschluss: Ende September
4 Vertiefungsmodule: Economic Ethics, Corporate Responsibility & Ethics, Management Ethics, Compulsory Subject Choice	EUR 8.300 zzgl. EUR 350 für Unterrichtsmaterialien	Dr. ⁱⁿ Andrea Höttl, MBA MES, www.donau-uni.ac.at	17. November 2014, rolling admission
Gesellschaft und Verantwortung, Unternehmensführung und -entwicklung, Kommunikation und Marketing, Innovationsmanagement, Organisation und Veränderung	EUR 4.950	Astrid Sperk / DI Julia Buchebner, www.plenum.at	Frühjahr 2015

Einzelseminare zu Economic Ethics, Corporate Responsibility & Ethics, Management Ethics	EUR 990	Dr. ⁱⁿ Andrea Höttl, MBA MES, www.donau-uni.ac.at	17. November 2014, rolling admission.
Grundlagen von CSR und Nachhaltigkeit, Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes, Anforderungen nach ISO 26000, ONR 192500, Integration in bestehende Managementsysteme, Normen, Standards und Programme, Bewertbarkeit von CSR-Systemen	EUR 1.750 + Euro 655,50 Prüfungsgebühr	Susanne Bader, www.qualityaustria.com	Frühjahr 2015, Anmeldeschluß 14 Tage vor Programmstart, Frühbucherbonus im Herbst 2014
Grundlagen der aktuellen Normen und des integrativen CSR-Managementansatzes plus Werkzeuge/Hilfsmittel für die Umsetzung, CSR-Kennzahlen und Unternehmenskommunikation	EUR 2.400	Melanie Noormann, www.incite.at	23. September 2014, Anmeldeschluss: 22. August 2014
CSR als Innovationsmotor, Integration von CSR, Commitment, normative Hintergründe, das CSR-Team, die Anspruchsgruppen, die Risiken, Kernkompetenzen und Kernprozesse; CSR-Politik und -Strategie, Unternehmenswerte und Innovationskultur, Grundlagen von Prozesssteuerung und Kennzahlen	EUR 1.100	Ramona Schwarz, Bakk.Komm, www.smb.at	Mitte November 2014, Anmeldeschluss: Anfang November 2014
CSR-Checklisten, Marketing, F&E, Produktion und Personalmanagement; Integration von CSR in das Managementsystem; CSR-Managementlandkarte	EUR 520	DI Dr. Michael Weiss, www.respect.at	6. November 2014, Anmeldeschluss: Ende Oktober 2014

Foto: istockphoto.com/sodafish Grafik: LIGA: graphic design

ES LIEGT IN UNSERER HAND



Entgeltliche Einschätzung



Mag. Alois Wichtl
Geschäftsführer
bellaflorea

Nachhaltigkeit ist ein Prinzip der Natur und für bellaflorea ein Kompass. Österreichs Grüne Nummer 1 zeigt, wie wir mit Ökologie in eine gute Zukunft gehen.

Sie tragen so seltsame Namen wie Ochsenherz, Dattelweihn oder Russische Reisetomate – die Rede ist von Paradeisern aus dem Raritätensortiment von bellaflorea. Was hier so romantisch klingt, hat einen ernsten Hintergrund: die Pflege und Vermehrung von seltenen, fast schon vergessenen Gemüsesorten. Dafür setzt sich bellaflorea in Kooperation mit dem Verein Arche Noah seit vielen Jahren ein. Wer also genug hat von den immer gleichen Tomaten aus dem Supermarktregal, wer die standardisierten Gurken nicht mehr sehen kann, der legt sich immer öfter einen Garten zu, stellt ein Hochbeet auf die Dachterrasse oder ein paar Pflanztröge auf den Balkon.



Mag. Isabella Hollerer
Leitung Nachhaltige
Entwicklung

„Drei Millionen Haushalte in Österreich haben Zugang zu eigenem Grün, nicht immer mit einem Garten, aber sehr oft mit einem Balkon oder einer Terrasse. Stellen Sie sich vor, was passiert, wenn all diese Haushalte plötzlich eigenes Gemüse, eigene Beeren und eigene Kräuter züchten“, malt Mag. Isabella Hollerer, Leiterin der Abteilung Nachhaltige Entwicklung bei bellaflorea, ein buntes Bild für die Zukunft. „Natürlich werden die wenigsten von uns zu Selbstversorgern. Aber wir verändern uns und unsere Sicht auf die Natur, wenn wir sie aus nächster Nähe wachsen sehen und das Ergebnis unserer Arbeit in Händen halten.“

BIOBAUER IM EIGENEN GARTEN

Dieses Ergebnis landet früher oder später in unseren Küchen und auf den Tellern der Familie. Das ist wohl einer der Haupt-

gründe dafür, weshalb die Kunden von bellaflorea die Umstellung auf biologischen, nachhaltigen Pflanzenschutz 2013 mit solcher Begeisterung mitgetragen haben. Vor einem Jahr hat bellaflorea als erstes und bis heute einziges Unternehmen Österreichs sämtliche chemisch-synthetischen Pestizide und Herbizide aus den Regalen genommen und durch ökologisch einwandfreie Produkte ersetzt. „Die Natur hat für alle Probleme im Garten eine Lösung, wir brauchen keine chemischen Keulen“, ist die Biologin überzeugt. „Was wir brauchen, ist das alte Wissen aus den Bauerngärten. Die haben immerhin über Jahrhunderte ganz ohne chemisch-synthetische Produkte wunderbare Ernten geliefert.“

Weil aber nicht jeder Brennnesseljauche ansetzen will, und weil es schwierig ist, Kompost auf einer Dachterrasse verrotten zu lassen, setzt bellaflorea den nächsten ökologischen Schritt und bietet ab sofort nur noch Dünger an, die auch in der biologischen Landwirtschaft eingesetzt werden dürfen.

NACHHALTIG AUSGEZEICHNET
Für sein nachhaltiges Engagement hat bellaflorea 2013 eine Reihe von Auszeichnungen erhalten.

- Wahl der Nachhaltigen Gestalter 2013 des Magazins **BUSINESSART**: 1. Platz
- **IRIS Umweltpreis der Stadt Linz**: 1. Platz
- **Austrian Sustainability Reporting Award (ASRA)**: 2. Platz für den ersten bellaflorea Nachhaltigkeitsbericht.

„Der Dünger ist für die Pflanzen das, was für uns Menschen die Nahrung ist“, beschreibt Hollerer. „Chemisch-synthetischer Dünger ist für die Pflanzen wie Fast Food. Organischer Dünger dagegen wirkt für den Boden wie Vollwertkost für uns Menschen.“ Die Folgen sind für jeden sichtbar.

SO VIELE FACETTEN

Die Sortimentsumstellung auf biologischen Pflanzenschutz und auf organische sowie organisch-mineralische Dünger sind die beiden am weitesten reichenden Maßnahmen der jüngsten Vergangenheit. Nachhaltigkeit war bei bellaflorea aber schon immer Grundlage von Entscheidungen. Deshalb bietet das mit 26 Standorten größte Gartencenter Österreichs heute die umfassendste, an den Richtlinien biologischen Gärtnerns orientierte Produktpalette des Landes. Schon seit 2004 führt bellaflorea unter dem Namen „biogarten“ Bio-Gemüsepflanzen und Bio-Kräuter, 100% torffreie Bio-Erde, Bio-Dünger und Bio-Pflanzenschutzprodukte an. Diese Pflanzen sind

„Wir nehmen Nachhaltigkeit sehr ernst. Sie ist ein wesentliches Kriterium bei allen Entscheidungen des Unternehmens.“

MAG. ALOIS WICHTL

„Die Menschen sind hellhöriger, bewusster und kritischer geworden. Wer zu bellaflorea kommt, kann sicher sein, ein naturnahes Produkt zu erhalten.“

MAG. ISABELLA HOLLERER

garantiert gentechnikfrei und biologisch gezüchtet. Mit Ausnahme der Exoten bezieht bellaflorea grundsätzlich alle Pflanzen bei lokalen Gärtnereien, die selbst auf naturnahen Anbau achten. Damit bleibt die Wertschöpfung in der Region und der CO₂-Abdruck klein. Zur Minimierung des CO₂-Abdrucks wird die Wärmeenergie für den Betrieb der Standorte ökologisch erzeugt, der Strombedarf zu 100% mit Ökostrom gedeckt. An einigen Standorten stehen für Kunden sogar Stromtankstellen zur Verfügung. All diese Aktivitäten hat bellaflorea im Herbst 2013 im ersten online-Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens zusammenfassend dargestellt. „Bei bellaflorea ist Nachhaltigkeit eine Grundhaltung und wird von allen Mitarbeitern wirklich gelebt“, so Hollerer. „Deshalb glauben uns unsere Kunden und deshalb tragen sie diese Philosophie in ihre Gärten, in ihre Familie, zu ihren Freunden weiter – und das ist wiederum nachhaltig.“

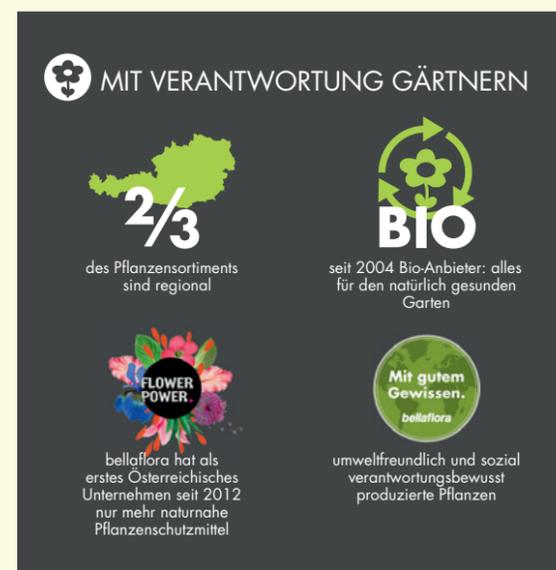


DIAGRAMME:
Wirtschaftlicher Erfolg im Einklang mit der Natur und den Menschen.

Der erste Nachhaltigkeitsbericht der bellaflorea Gartencenter GmbH enthält Informationen und Daten zu den wesentlichen Aktivitäten und Leistungen des Unternehmens im Bereich Nachhaltigkeit. Nachzulesen unter www.bellaflorea.at

VERSO UND MONA, MONA UND VERSO

ZWEI SOFTWARETOOLS EROBERN DIE CSR-LANDSCHAFT

MICHAELA R. REISINGER

Verso und mona – zwei Tools, mit einer Gemeinsamkeit und großen Unterschieden. Beide erlauben das Horten von Daten: Im Sinne von Datenpooling und Datenverfügbarkeit können Daten direkt in die Systeme eingegeben, aufbereitet und gesammelt werden, ohne externe Tabellen zu benötigen. Diese stehen dann sofort anderen Mitarbeitenden zur Verfügung. Abgesehen davon gehen die beiden jedoch unterschiedliche Wege.

VERSO

ist ein Tool für Daten- und Informationsmanagement, Visualisierung und Kommunikation. Verso lebt in der Cloud, und sieht auf den ersten Blick wie eine (schicke) Social-Media-Seite aus. Es muss aber nicht öffentlich genutzt werden – 70 bis 80% der KundInnen nutzen es derzeit rein intern – jedoch kann das so genannte Workbook (auch in Teilen) zielgruppenspezifisch veröffentlicht oder als PDF exportiert werden.

DAS HERZSTÜCK DES WORKBOOKS

– die Nachhaltigkeitsstruktur. Sie ist jederzeit individuell anpassbar – von der Optik bis zur Auswahl der relevanten Bereiche, welche nicht nur Statements, Grafiken und Tabellen, sondern auch andere Informationsträger, wie Videos, beinhalten können.



Verso ist ein flexibles System, das nicht nur eine Struktur mit Gestaltungsmöglichkeit, sondern auch Expertise zur Verfügung stellt. Bei der Bearbeitung von Bereichen bietet das System eine vordefinierte Fragestellung an, stellt Usern Best-Practice-Beispiele und einen Assistenten zur Verfügung, und weist auf Standards wie GRI oder andere Reporting-Guidelines hin. Verso informiert zusätzlich auch über Neuigkeiten wie neue Richtlinien. Eine Art Informationspool also.

UND WEITER?

Verso erlaubt es, eigene Kennzahlen zu definieren, Zeitrahmen vorzugeben und Indikatoren zu bestimmen. Dies ermöglicht Online-Echtzeit-Reporting – die Leistungskennzahlen stehen nach der Freigabe auf dem öffentlichen Profil zur Verfügung und sind für Stakeholder ohne Mehraufwand ersichtlich. Externes Feedback kann dabei direkt zur richtigen Unternehmensstelle geleitet werden.

ABER AUCH EIN INTERESSANTES ZUSAMMENARBEITSTOOL

Neben dem oben genannten Datenpooling bietet Verso auch Task-Management-Strukturen: UserInnen können sich Nachrichten senden, Aufgaben vergeben, den Status dieser einsehen (in Arbeit, erledigt) und Kommentare zu Bereichen abgeben. Informationen und Ideen können in forenartigen Strukturen gesammelt werden.

SCHMACKHAFTES DETAIL

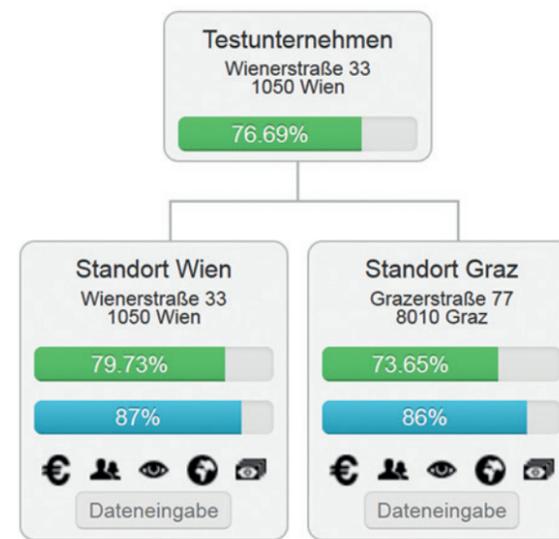
Was Verso macht, macht es elegant. Verso hat unter anderem auch eine Google-Maps-Funktion. Ein Hotel mit regionaler Küche kann also beispielsweise seine Nahversorger angeben und die in Verso generierten QR-Codes zu dieser Standort-Karte auf Servietten oder Speisekarten drucken.

WAS IST NUN VERSO NICHT?

Verso ist kein Bewertungstool. Das Unternehmen wählt relevante Bereiche aus und entscheidet über die Erhebung von Daten zu diesem Thema. Verso beinhaltet derzeit keine Berechnungsmodelle, und obwohl es CSR-Standards vorschlägt, gibt es diese nicht verpflichtend vor. Das macht es flexibler, jedoch sind Workbooks dadurch auch schlechter bis nicht vergleichbar.

Verso hat den Anspruch möglichst anwendungsfreundlich und motivierend zu sein und großflächig ohne Support und IT-Menschen auszukommen. „CSR soll Spaß machen, mit Informationen zu arbeiten soll Spaß machen“, sagt Markus Kalbhenn (Verso Österreich). „Ich meine, es schadet nicht, dabei besonders hübsch zu sein.“

Foto: www.verso.fi



MONA

ist ein Nachhaltigkeitsmonitoring-Tool: Es erlaubt das Erfassen von Nachhaltigkeitsdaten in den Dimensionen Wirtschaft, MitarbeiterInnen, Umwelt und Soziales und wertet diese auch gleich nach GRI, Green House Gas Protokoll und Rucksackindikatoren aus. Es steht sowohl webbasiert in der Cloud als auch lokal installiert zur Verfügung.

MONA IST DAS KIND MEHRERER ELTERN

Akaryon liefert die Projektleitung, die IT-Konzeption und -umsetzung, SERI die ökologischen Berechnungen, die hinter mona stecken, und Plenum seine Expertise im Bezug auf Nachhaltigkeitsberichterstattung und GRI-konformes Reporting. mona orientiert sich derzeit an der GRI 3.1 Richtlinie, die Implementierung von GRI 4.0 soll bis zum Herbst abgeschlossen sein.

mona ist ursprünglich einem wissenschaftlichen Projekt entwachsen. Das spürt man auch – seine Stärke liegt unbestritten im Commitment zur wissenschaftlichen Redlichkeit. Es ist durch seinen klaren Aufbau jedoch durchaus anwendungsfreundlich und bietet einen exzellenten Überblick über die eigenen Daten. Besonders hervorzuheben ist die klare Struktur der Datenerfassung, die über Ausfüllgrad und Datenqualität informiert und den Prozess der Datenerfassung transparent macht.

Fotos: www.mona-tool.com; Privat

DATENMANAGEMENT UND LEISTUNGSINDIKATOREN

Das Tool beschränkt sich derzeit auf Leistungsindikatoren, aus denen eine Vorauswahl für österreichische Dienstleister mit zentraleuropäischem Kerngeschäft getroffen wurde: das Datenmanagement zu 27 GRI-Leistungsindikatoren, vorwiegend aus den Bereichen MitarbeiterInnen und Umwelt, das nach Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit noch weiter entwickelt und ergänzt wird. Den Großteil der ökologischen Daten bezieht mona aus Ecoinvent-Datenbanken: Hinter mona's Berechnungen stehen länder- bzw. regionsspezifische Ressourcenfaktoren, mit denen Material- und Energieeinsatz der Vorkette berechnet werden. Ihre Verfügbarkeit beschränkt unter anderem die Auswahl der Indexe – mona hat den Anspruch, die häufigsten Materialgruppen zu reflektieren – eine Menge, die auch für Dateneingebende noch zu bewältigen ist.

Der Datenkatalog enthält immerhin satte 487 Einträge, aus denen Unternehmen relevante Punkte auswählen können. Das Organigramm behält den Überblick über mehrere „Knoten“ (Unternehmenseinheiten, meist Standorte) – Daten werden auf der untersten Ebene eingegeben, darüber aggregiert mona. Zusätzlich wird eine Unterteilung nach Zeiträumen getroffen, es können also Zeitperioden sowie Standorte verglichen und ausgewertet werden. Das Tool ist keine leblose Struktur, es überprüft eingegebene Daten auf Unstimmigkeiten und meldet diese.

QUANTITATIV/QUALITATIV

mona's Schwerpunkt liegt auf quantitativen Werten, wenn auch qualitative Werte durchaus eingegeben und verwaltet werden können. „Der Charme eines solchen Tools liegt darin, dass man auf Datenbanken zugreifen und quantitative Werte berechnen, aggregieren und vergleichen kann“, so Harald Reisinger (selbstständiger Nachhaltigkeitsberater und Gesellschafter von Plenum). Als wissenschaftliches Wesen stimme ich ihm da natürlich zu.

Verso und mona legen also unterschiedliche Schwerpunkte. Beide machen das Arbeiten mit Daten schneller und effizienter, unterstützen allerdings unterschiedliche Vorhaben und Prozesse: Verso legt einen starken Fokus auf Kommunikation, und spielt hier auch informative Stärken aus; mona bietet spezifische Unterstützung für GRI-konformes Reporting und gibt dazu eine klare Linie vor. Interessant fände ich natürlich, wie eine Kombination aus beiden aussehen könnte – da es eindeutig mehr mona und Verso als mona oder Verso heißt. ■



Michaela R. Reisinger



MONIKA AUER
IST NEUE GENERALSEKRETÄRIN
DER ÖGUT

Mit Monika Auer wurde Mitte April eine langjährige leitende ÖGUT-Mitarbeiterin zur neuen Generalsekretärin bestellt. Auer zu ihren Zielen:

„Wir haben als Gesellschaft dazugelernt, aber auch die Herausforderungen sind gewachsen und neue hinzugekommen. Es werden Dynamiken entstehen, die wir noch nicht abschätzen können – darin liegen Chancen und breite Handlungsfelder für die ÖGUT.“

www.oegut.at



DR. FRIEDHELM BOSCHERT
ÜBERNAHM VORSTANDSVORSITZ
VON ÖIKOCREDIT

Dr. Friedhelm Boschert übernahm Anfang Mai den ehrenamtlichen Vorstandsvorsitz von Öikocredit Austria. Boschert war bis 2013 in leitenden Bankfunktionen tätig, zuletzt – von

2005 bis 2013 als Vorstandsvorsitzender der SberBank Europe AG. 2013 gründete er das „International Institute for Leadership and Meditation“ in Wien.

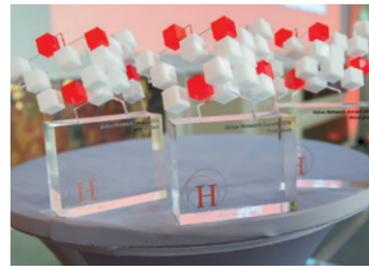
www.oikocredit.at

VALUE NETWORK AWARD

Mit dem Value Network Award wurden Ende März in Wien erstmals nachhaltige „Wertschöpfungsnetzwerke“ ausgezeichnet. Langfristige Partnerschaften, Innovation und Mehrwert für alle Beteiligten spielen die entscheidende Rolle. Der Preis wurde von Headquarters Austria verliehen und soll ein „Lernen am Modell“ für andere Organisationen ermöglichen. Die Gewinner 2014 sind Teach for Austria, das Virtual Vehicle Research Center und Hofer.

www.headquarters-congress.com/award

STUDIE
„RISIKOMANAGEMENT IM
ÖSTERREICHISCHEN MITTELSTAND“



Zwischen November 2013 und Jänner 2014 haben die FH CAMPUS 02, Studiengang Rechnungswesen und Controlling, und die Unternehmensberatung Risk Experts 270 Unternehmen mit 25 bis 500 MitarbeiterInnen befragt. Über 70% der KMUs beschäftigen sich mit Risikomanagement, das Thema ist und bleibt Chefsache. Eine Analyse der zehn wichtigsten Risiken zeigt ein deutliches Muster: Marktgeschehen, weitere Umfeldfaktoren sowie Organisations- und Qualitätsmängel sind gleichermaßen vertreten.

www.riskexperts.at

1. INTERNATIONALER KONGRESS
ZUR SOZIALÖKOLOGISCHEN
PRODUKTION

3. – 4. JUNI 2014, WIEN

Welchen Beitrag leistet die sozial-ökologische Produktion zu nachhaltigem Wirtschaften? Der Kongress konzentriert sich auf gelungene Praxisbeispiele, Innovationen, Vernetzung und Weiterentwicklung.

www.kongress.sozialproduziert.at

CSR-CIRCLE: RESILIENZ
10. JUNI 2014, WIEN

Unsicherheiten, Veränderungen, Über- und Unterforderungen in einer höchst komplexen Welt brauchen ein Konzept des persönlichen Umgangs mit diesen Situationen. Kann und soll ein Unternehmen eine aktive Rolle übernehmen? Oder ist das die Aufgabe jedes Menschen für sich allein?

www.csr-circle.at

TAGE DER ZUKUNFT
UNTERNEHMERGEIST
TRIFFT ZIVILENGAGEMENT

25. – 27. JUNI 2014, OSSIACH

„Weg vom Jammern – hin zum Tun“ lautet die Devise. „Wenn Unternehmergeist auf Zivilengagement trifft, dann kommt Bewegung in die Gesellschaft“, meint das Veranstalter-Team. „Gerade jetzt, da wir von ‚bad news‘ überrollt werden, ist es Zeit, Kräfte zu bündeln und zu zeigen, was Zukunftsfähigkeit heißt.“

www.tagederzukunft.at



INTERNATIONAL SUMMER UNIVERSITY
ALTERNATIVE ECONOMIC AND MONETARY SYSTEMS

4. – 16. AUGUST 2014, WIEN

Mit einem internationalen Publikum werden alternative Wirtschaftsansätze und konkrete Lösungsvorschläge diskutiert. Veranstalter sind die ÖAD-WV GmbH und die Gemeinwohl-Ökonomie in Kooperation mit der Universität für Bodenkultur, der Technischen Universität Wien und der FH Burgenland. Unternehmen können Stipendien für TeilnehmerInnen vergeben.

www.inex.org/study-abroad/aems-vienna/aems-vienna-2014-program/



IMPRESSUM:

Eigentümer & Verleger: Lebensart VerlagsGmbH, Wiener Straße 35, 3100 St. Pölten, Tel: 02742/70855, Fax: DW 20, redaktion@businessart.at; **Herausgeber und Chefredaktion:** Roswitha M. Reisinger MBA; **Mitarbeit an dieser Ausgabe:** Christian Brandstätter, DI Gert Domenig, DI Wolfgang Gerlich, Annemarie Herzog MA, Mag. Ursula Oberhollenzer, Mag. Michaela R. Reisinger, Dr. Herta Stockbauer; **Anzeigen:** Christian Brandstätter, Tamara Graf; **Gestaltung/Produktion:** LIGA:graphic design; **Lektorat:** Cornelia Kühhas; **Geschäftsführung:** Christian Brandstätter; **Aboservice:** Robert Perlepi; ISSN 2307-4744; **Druck:** NÖ Pressehaus, NP-Druck, Gutenbergstr. 12, 3100 St. Pölten.

Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht mit der Meinung der Redaktion übereinstimmen. Das **BUSINESSART**-Redaktionsbüro bezieht seine Energie aus Ökostrom.

Der Lebensart Verlag wurde 2013 mit dem Nachhaltigkeitspreis TRIGOS ausgezeichnet. BUSINESSART wurde 2013 von der UNESCO als Dekadenprojekt „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ ausgezeichnet. Gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“ des Österreichischen Umweltzeichens, NP DRUCK, UW-Nr. 808



Fotos: ÖEGUT; Berg; Headquarters Austria; IFZ; 123rf; Teerawut

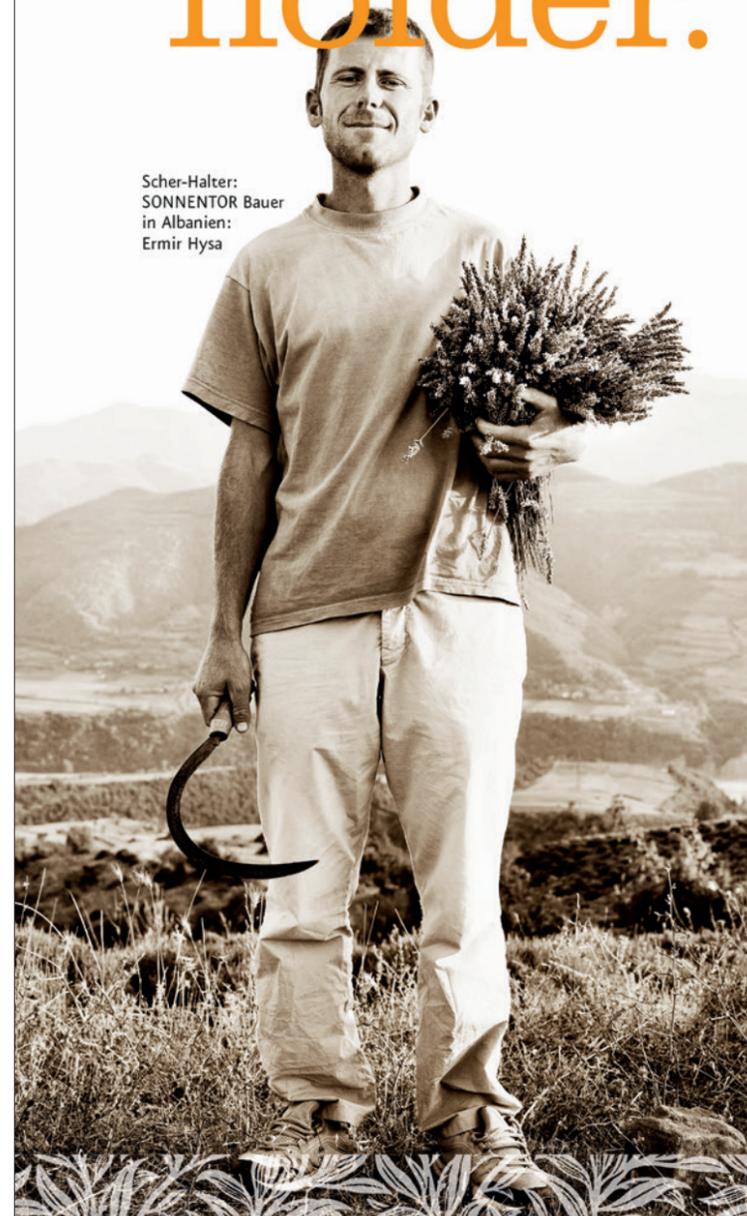
WAS SOLL DAS EIGENTLICH?

Seit 25 Jahren stures Festhalten an den immer gleichen Bio-Bauern im **WALDVIERTEL** nur um deren Überleben zu sichern? Und dann auch noch Gewürze weltweit selbst anbauen, um den Bauern faires Geld abseits der **WELTMARKTPREISE** zahlen zu können – ganz ohne Gewinnbeteiligung für Shareholder, Aktionäre und Co? Die Antwort auf www.sonnentor.com



Man hat uns gesagt, wir brauchen internationale **Scherholder.**

Scher-Halter:
SONNENTOR Bauer
in Albanien:
Ermir Hysa



TRIGOS 2014

Trends und Entwicklungen bei Österreichs Auszeichnung für Corporate Social Responsibility

HERTA STOCKBAUER



Dr. Herta Stockbauer ist Vorstandsvorsitzende der BKS Bank, respACT-Vizepräsidentin und Initiatorin des TRIGOS Regional in Kärnten und der Steiermark.

Die GewinnerInnen des TRIGOS 2014 werden am 4. Juni ausgezeichnet.

Im elften Jahr des TRIGOS freut sich die Trägerplattform aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft über rund 160 Bewerbungen. Die Umstellung der Einreichmodalitäten im Vorjahr hat deutlich zur Qualitätssteigerung beigetragen: Betriebe, die sich um den TRIGOS bemühen, verstehen Corporate Social Responsibility als Querschnittsmaterie, die alle unternehmerischen Handlungsfelder betrifft und im eigenen Kerngeschäft ansetzt.

Einen Schwerpunkt in der Bewertung legte die TRIGOS-Trägerplattform heuer auf die Verankerung von Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Unternehmen, die sich bewusst für umweltfreundliche Materialien und hohe Arbeitsplatzstandards entscheiden, setzen hier neue Maßstäbe. Einen guten Einblick in das Nachhaltigkeitsverständnis der Betriebe erhielt man auch bei der Frage nach den Herausforderungen der eigenen Branche in Punkto Nachhaltigkeit. Die Antworten zeigten, wie intensiv sich das jeweilige Unternehmen mit den Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft auseinandergesetzt hat. Insbesondere Bemühungen in sensiblen Branchen, die weit über die gesetzlichen Stan-

dards hinausgehen, sollen mit dem TRIGOS als Signalwirkung vor den Vorhang geholt werden. Betriebe wie AT&S, Saint-Gobain Rigips oder Imerys Talc haben es vor diesem Hintergrund unter die Nominierten geschafft.

Dass Corporate Social Responsibility auch von zahlreichen kleinen und mittleren Betrieben konsequent umgesetzt wird, zeigen die Einreichstatistiken. In den letzten elf TRIGOS-Jahren kamen 68 Prozent aller Bewerbungen von KMUs. Auffallend ist, dass gerade Kleinunternehmen ein hohes Innovationspotenzial aufweisen. Dies zeigen beispielsweise Nominierte wie GOFAIR oder Sonnenerde.

Durch Innovation und Kreativität zeichnen sich auch die diesjährigen Social-Entrepreneurship-Einreichungen aus. Gerade in dieser Kategorie wird eine Weiterentwicklung der letzten Jahre sichtbar: Zum einen konnte mit 36 Einreichungen ein Einreichrekord erzielt werden. Zum anderen nimmt die Qualität jedes Jahr zu. Während im ersten Jahr der Kategorie nur wenige etwas mit dem Begriff „Social Entrepreneur“ anfangen konnten, durften wir heuer zahlreiche Ansätze zur Lösung ge-

sellschaftlicher sowie ökologischer Herausforderungen kennen lernen: innovative Bildungsmodelle, Carpooling, VolunTourismus oder auch ein Computerspiel, das Jugendliche für einen verantwortungsvollen Umgang mit Geld sensibilisieren soll, sind nur einige davon.

Seit 2004 haben wir auf Bundesebene rund 1.600 Bewerbungen aus ganz Österreich erhalten. Einige Unternehmen reichen fast jährlich ein und nutzen so den TRIGOS als Benchmark, um zu sehen, wo sie in Sachen CSR stehen. Auch eine Umfrage unter den Einreichern 2013 belegt, dass die Mehrheit der Unternehmen den größten Nutzen in der intensiven Evaluierung der eigenen CSR-Aktivitäten (43 Prozent) sowie in der Auslotung von Stärken und Schwächen (50 Prozent) sieht. Corporate Social Responsibility ist ein Prozess, der von kontinuierlicher Weiterentwicklung lebt. Die diesjährigen Einreichungen zeigen das hohe Niveau, auf dem sich bereits viele österreichische Betriebe im Bereich nachhaltige Unternehmensführung befinden. Sich darauf nicht auszuruhen, sondern CSR als Innovationspotenzial zu erkennen, darauf wird es in Zukunft noch viel stärker ankommen. ■

NACHHALTIG

Sind Ihre nachhaltigen Aktivitäten transparent?

Ihre Stakeholder wollen klare und transparente Informationen. Wir helfen Ihnen, diese glaubwürdig zu kommunizieren. Warum wir das können? Der Lebensart Verlag beschäftigt sich seit 2005 mit allen Aspekten der Nachhaltigkeit. Wir recherchieren, schreiben und gestalten Websites, Printprodukte und Nachhaltigkeitsberichte. Wie zum Beispiel unseren eigenen, der 2013 mit dem ASRA Award ausgezeichnet wurde.
Neugierig geworden? Weitere Infos finden Sie auf www.lebensart-verlag.at



Wir konzipieren.
Wir recherchieren.
Wir strukturieren.
Wir schreiben.
Wir gestalten.

■ GEBERIT

Wasser ist unser Element.

Foto: BKS Bank

Nachhaltig Lebensqualität schaffen: Mit innovativen Lösungen in der Sanitärtechnik will Geberit die Lebensqualität der Menschen nachhaltig verbessern. Damit übernimmt Geberit Verantwortung: ökonomisch, ökologisch und sozial. So versteht Geberit Nachhaltigkeit. Mehr Informationen → www.geberit.at

schön, schöner, stimmig



... weil Beton is net deppert! Beton und Design gehen Hand in Hand. Denn der Baustoff gibt durch seine Flexibilität in Form und Farbe große gestalterische Freiheit. Da findet jeder seinen individuellen Wohnraum, ob Jung oder Alt. Wohlfühlen inklusive!

www.fuer-immer-beton.at

**beton**[®]
Werte für Generationen