



GREEN BUSINESS NOW

VORWORT

→ Die erste Ausgabe von **GREEN BUSINESS NOW** ist etwas Besonderes.
Neues Jahr, große Herausforderungen, viel Veränderung – und es geht in die richtige Richtung.

Das Annual beinhaltet alles, was wir dieses Jahr geschaffen und geschrieben haben.

Es besteht aus 5 Kapiteln, die einen umfassenden Einblick in unser Jahr 2024 geben: von Zahlen und Fakten über unsere Markenidentität, inspirierende Blogartikel über Business-Trips und Positiv-Beispiele zu nachhaltigen Projekten- bis hin zu einer 5-Schritte-Anleitung für KMUs zur „grünen Transformation“.

Abgerundet wird es durch ein Fazit und einen Ausblick auf das kommende Jahr.

In diesem Sinne: Viel Freude beim Sammeln von Inspiration und Motivation!

Harald Danzmayr & Anja Labner

Linz im Dezember 2024

Creating balance between Planet, People & Profit



→ Frida* empfiehlt:

Folge uns auf Social Media für mehr Wissen, Inspiration & Motivation
rund um Nachhaltigkeitsthemen:



GREEN BUSINESS NOW



@ GREENBUSINESSNOW_ AUSTRIA



GREEN BUSINESS NOW



& schau dir auch unsere Website an, wenn du
das noch nicht gemacht hast :)

Impressum

Herausgeber

H:D Unternehmensberatung e.U.
Mag. phil. Harald Danzmayr
UID Nummer: ATU 46711205
Firmenbuchnummer: FN 613198m
Obernbergen 41, 4221 Steyregg
yes@greenbusinessnow.com

*Art Direction & Umsetzung
Texte*

Anja Labner
Harald Danzmayr & Anja Labner

URL's:
<https://www.linkedin.com/company/green-business-now/>
https://www.instagram.com/greenbusinessnow_austria/
<https://www.facebook.com/profile.php?id=61564881249828>

*Du willst wissen wer Frida ist?
Mehr Info findest du auf Seite 23. ?

INHALTS- VERZEICHNIS

6 – 7	01 - EINLEITUNG
8 – 9	→ Überblick über 2024
10 – 11	→ Vorstellung
12 – 17	→ Angebot
18 – 21	→ Purpose, Mission, Vision & Werte
22 – 23	→ Team
24 – 25	02 - BRANDING
26 – 27	→ Logo Design Typografie
28 – 29	→ Farbpalette Farbprinzipien
30 – 31	03 - BLOGARTIKEL
32 – 36	→ Perfect Days und die japanische Lebensphilosophie von Sauberkeit, Reinheit und Ordnung
36 – 42	→ GREEN BUSINESS-TRIP MALLORCA #1 oder: Alle nach Malle!?
42 – 49	→ GREEN BUSINESS-TRIP TOSKANA
50 – 55	→ MY TESLA EXPERIENCE: ist das ein Auto oder ein Computer auf 4 Rädern?!
56 – 63	→ Der letzte Fußabdruck oder: GRÜNER STERBEN
64 – 65	→ NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN: Ein spannender LOCO+MOTION-Workshop mit Lehrlingen der MIBA AG
66 – 72	→ #1 GREEN BUSINESS-TRIP Friaul
73 – 77	→ DON'T LOOK UP!
78 – 153	04 - EIN HANDBUCH FÜR KMU'S
	→ 5 Steps - Nachhaltiges Wirtschaften & die grüne Transformation von Unternehmen
154 – 155	05 - FAZIT & AUSBLICK

Das ist 2024 alles passiert

EINLEITUNG

Wirtschaft bewegt sich. Politik bremst.

Während die letzten Klimakonferenzen vor allem für Frust und Stillstand sorgten, zeigt die Wirtschaft längst, dass Wandel möglich ist. Unternehmen, die „grünes Wirtschaften“ als Chance verstehen, profitieren als First Mover – und beweisen, dass ökologisches, soziales und ökonomisches Wachstum gemeinsam funktionieren kann.

Genau solche Leuchtturmprojekte brauchen wir: Unternehmen, die den Weg in die Zukunft beleuchten, unabhängig davon, ob ihr Licht reflektiert wird oder nicht. Auch wir sehen uns als eines dieser Lichter – voller Zuversicht, Beharrlichkeit und der festen Überzeugung, dass Transformation machbar ist.

WAS ERWARTET DICH IN DIESEM ANNUAL?

Dieses Werk ist das Ergebnis unseres Schaffens im Jahr 2024 – ein Überblick darüber, was uns bewegt hat, was wir bewegt haben und wie wir nachhaltiges Wirtschaften voranbringen:

→ **Green Business Now:** Die Vorstellung unserer Marke, unserer Werte, unseres Purpose und unseres Angebots. Denn nur, wer weiß, wofür er steht, kann andere auf ihrem Weg begleiten.

→ **Branding:** Nachhaltigkeit als Designprinzip
Wie unser neues Branding die Balance zwischen Nachhaltigkeit und Professionalität visuell auf den Punkt bringt.

→ **Green:Mirror & Green Business Trips:** Ein kritischer Blick in den grünen Spiegel. Eine Sammlung von Blogbeiträgen: Inspirierende Geschichten und ehrliche Reflexionen zu Herausforderungen und Lösungen rund um die sozial-ökologische Transformation. Außerdem Erfahrungsberichte aus den Regionen Friaul, Toskana und Mallorca. Wir wollten es wissen: Ist das Gras auf der anderen Seite wirklich grüner? Diese Reisen liefern frische Impulse und neue Perspektiven für nachhaltiges Wirtschaften.



WIR BRAUCHEN DRINGEND VORBILDER, POSITIV-BEISPIELE, LEUCHTTURMPROJEKTE, UM MÖGLICHST BALD AUCH EINEN SOZIALEN KIPPPUNKT FÜR EINE KOLLEKTIVE RICHTUNGSÄNDERUNG ZU ERREICHEN.

Harald Danzmayr

→ **Handbuch für KMU's:** Unser praktischer Leitfaden zeigt, wie Unternehmen in 5 konkreten Schritten zu nachhaltigem Arbeiten und Wirtschaften finden. Einfach, praxisnah und direkt umsetzbar.

UND WIR?

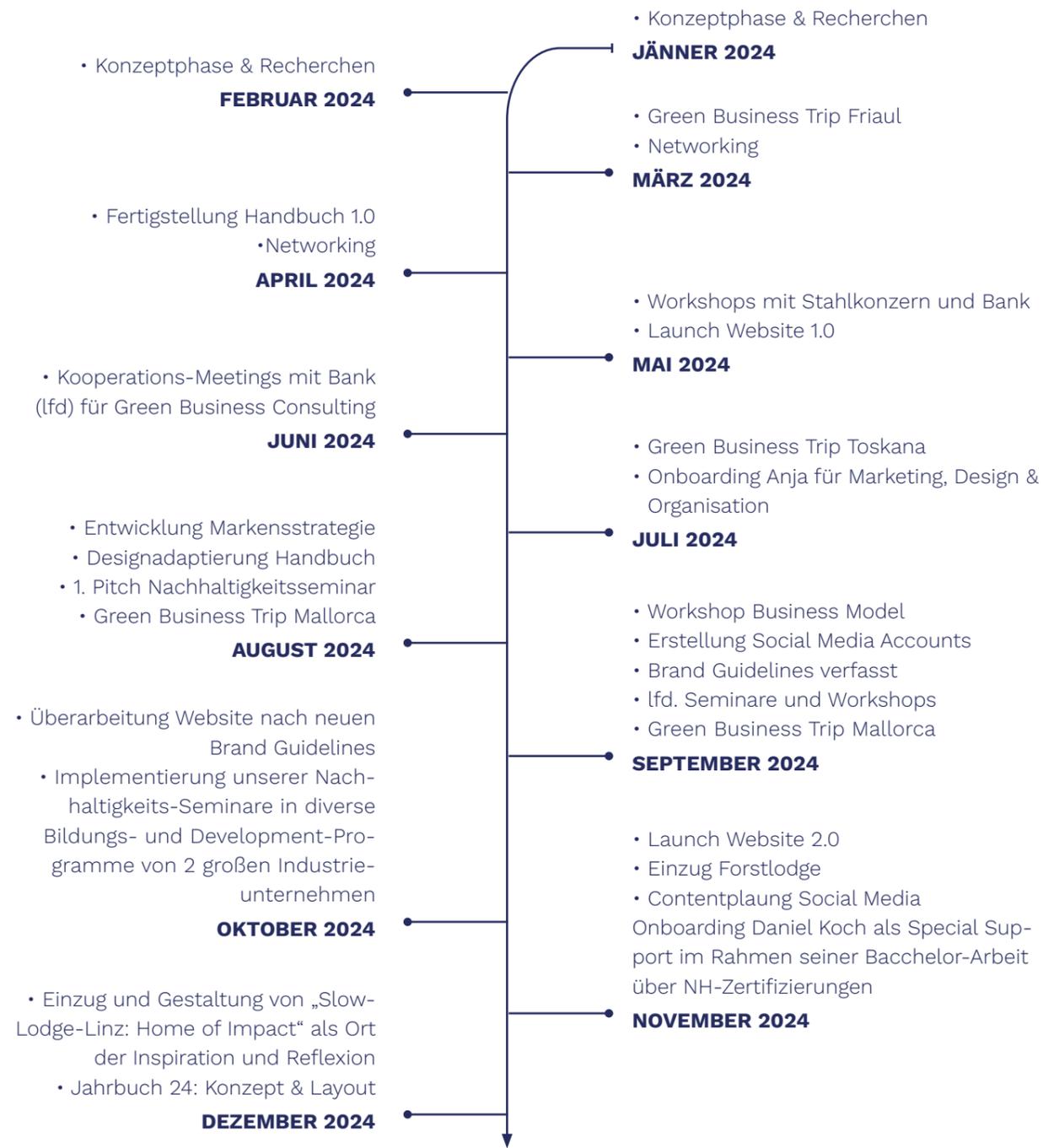
Wir stehen bereit, euch auf diesem Weg zu begleiten: Mit Motivation, Inspiration und praxisnahem Wissen. Für eine Wirtschaft, die nicht nur funktioniert, sondern in einer gesunden Balance ist.

EIN AUSBLICK MIT LICHT

Die gute Resonanz auf unsere Arbeit zeigt: Es tut sich mehr als viele glauben. Der Wandel kommt endlich in Schwung. Und für 2025? Wünschen wir uns noch mehr Leuchttürme – Unternehmer:innen, die von innen heraus strahlen, egal wie dunkel es um sie herum ist. Denn Leuchttürme machen keine Pause. Sie leuchten. Immer.

Überblick über 2024

→ IN FAKTEN



→ UND ZAHLEN

14569

getippte Wörter für alle acht Blogartikel

3

Social Media Accounts erstellt

160+

Stunden an der Website gearbeitet

15

JourFix-Meetings

144

Mails zwischen Harald und Anja

3

Green Business-Trips



Schau dir doch unsere Website an, wenn du das nicht bereits gemacht hast.

CREATING BALANCE
BETWEEN PLANET,
PEOPLE & PROFIT

Vorstellung

GREEN BUSINESS NOW

Mit **GREEN BUSINESS NOW** – Creating balance between Planet, People und Profit setzen wir ein klares Statement: Nachhaltigkeit ist keine Belastung, sondern eine große Chance. Unser Claim steht für das Gleichgewicht, das Unternehmen schaffen müssen, um ökologisch, sozial und wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Denn nachhaltiges Wirtschaften bedeutet nicht Verzicht, sondern zukunftsfähiges Wachstum – für die Natur, die Gesellschaft und das eigene Unternehmen.

→ Wir inspirieren & motivieren Unternehmen dazu Nachhaltigkeit als integralen Teil ihrer Prozesse zu sehen. Dabei ist ein Gleichgewicht aus ökologischer, sozialer & ökonomischer Verantwortung herzustellen.

DAS BIETEN WIR AN

Unsere interaktiven Seminare und Workshops sind mehr als nur Wissensvermittlung – sie sind der Beginn einer gemeinsamen Reise. Statt trockener Vorträge schaffen wir Erlebnisse, die inspirieren und zum Nachdenken anregen.

Gemeinsam mit Führungskräften und Teams erkunden wir, wie eine echte Balance zwischen ökologischer Verantwortung, sozialem Engagement und unternehmerischem Erfolg gelingen kann. Es geht um mehr als Zahlen oder Strategien – es geht darum, Nachhaltigkeit mit Herz und Verstand in den Arbeitsalltag zu integrieren. Denn echte Veränderung beginnt dort, wo Werte und Ziele sich vereinen.



FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE & MITARBEITENDE

UNSER ANGEBOT IM ÜBERBLICK

Wir brauchen keine Weltungergangsszenarien oder kosmetische Reförmchen – sondern konkrete und innovative Lösungsmassnahmen.

Und zwar genau jetzt.

DER ERSTE SCHRITT ZUR GRÜNEN TRANSFORMATION

GREEN BUSINESS CONSULTING

AUSBILDUNG VON GREEN BUSINESS CONSULTANTS

GREEN UPSKILLING

FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE, MITARBEITENDE UND NEUGIERIGE

GREENSPIRATION DAY

DER ERSTE SCHRITT ZUR GRÜNEN TRANSFORMATION

GREEN BUSINESS CONSULTING

Du möchtest deine Strategie nachhaltiger ausrichten? Du brauchst Unterstützung bei den neuen EU-Regularien und suchst professionelle Beratung.

In einer Welt, in der die natürlichen Ressourcen immer begrenzter werden und die Auswirkungen des Klimawandels immer deutlicher zu spüren sind, muss Nachhaltigkeit als fester Bestandteil in Unternehmen integriert werden.

DAS BIETEN WIR AN

- Beratung und Begleitung von KMU's
- Schulungen und Workshops
- Strategieentwicklung: Konkrete Schritte Richtung Green Business
- Konzeption und Moderation von Nachhaltigkeitsinitiativen
- Managen von Veränderungsprozesse zu Nachhaltigkeitsfragen
- Aufzeigen von Best-Practise Beispielen und individuelle Handlungsoptionen

WARUM IST DAS FÜR UNTERNEHMEN SO WICHTIG?

- Es gibt drei Schlüsselfaktoren, die Nachhaltigkeit für Unternehmen zu einem immer wichtigeren Thema machen:
 - Kund*innen fordern von den Unternehmen umweltfreundlicheres und bewussteres Handeln, da sich das gesellschaftliche Bewusstsein allmählich verändert.
 - Unternehmen haben gemerkt, dass sich nachhaltiges Handeln langfristig auszahlt. Ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit bilden dabei die Basis.
 - Bankenbonität, Finanzierungs- und Versicherungs-Fragen werden zunehmend abhängig gemacht nachhaltigen Geschäftspraktiken. (Green Finance)

WEN WOLLEN WIR ANSPRECHEN?

- Wir arbeiten mit Unternehmen, Führungskräften und/oder Mitarbeitenden zusammen, denen die Verantwortung bewusst ist, um:
 - ganzheitliche grüne Nachhaltigkeitsstrategien zu entwickeln
 - Nachhaltigkeitsinitiativen zu konzipieren
 - Veränderungsprozesse im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsfragen zu managen (Klimawandel, Ressourcenmanagement, soziale Ungleichheit, wirtschaftliche Disparitäten).

WIE ARBEITEN WIR?

- Ein wichtiger Aspekt der Beratung im Bereich nachhaltige Entwicklung ist die Sensibilisierung der Führungskräfte und Mitarbeitenden für dieses Thema. Hier führen wir Schulungen und Workshops durch, um das Bewusstsein für nachhaltige Praktiken zu schärfen und ermutigen, Führungs- und Arbeitsweisen anzupassen. Wir unterstützen Sie auch bei der Einführung von Nachhaltigkeitskennzahlen und -indikatoren zur Messung und Überwachung des Fortschritts.

WELCHE THEMENBEREICHE WERDEN BEHANDELT?

- Green Strategy
- Green Business Models
- Organisches Wachstum
- Kreislaufwirtschaft
- Green Leadership
- Achtsamkeit & Resilienz
- Governance = Ethik + Compliance
- Purposemanagement
- Green Communication

ES BRAUCHT INDIVIDUELLE LÖSUNGEN, ABER...

SO KANN EIN BERATUNGSPROZESS AUSSEHEN

01

ANALYZING STAGE

WO STEHT DAS UNTERNEHMEN, WIE BETROFFEN IST ES, WER MUSS ALLER INS BOOT GEHOLT WERDEN, WELCHE THEMEN SIND WIRKLICH WESENTLICH?

02

STRATEGY MAP

WO WOLLT IHR HIN? WIE MACHT IHR DAS? WELCHE AUSWIRKUNGEN HAT DAS AUF EUER GESCHÄFTSMODELL?

03

DATA MINING

WAS SIND DIE WESENTLICHEN KPI'S FÜR EUER UNTERNEHMEN? WIE SOLLEN DIE DATEN RICHTIG AUFBEREITET WERDEN?

04

REPORT & TELL

WIE SOLL DER BERICHT AUSSEHEN? AN WEN RICHTET SICH DIESER? ÜBER WELCHE KANÄLE SOLL KOMMUNIZIERT WERDEN?

05

IMPLEMENTATION

WIE WIRKT SICH DAS AUF DIE ORGANISATION, STRUKTUREN UND PROZESSE AUS? WO ZEIGT SICH DIE NACHHALTIGKEITS-STRATEGIE AUCH OPERATIV?

AUSBILDUNG VON GREEN BUSINESS CONSULTANTS

GREEN UPSKILLING

Als Green Business Consultant begleitest du Unternehmen bei ihrer nachhaltigen Transformation und beratest sie bei der Entwicklung von maßgeschneiderten Nachhaltigkeits-Strategien bis zum Reporting und zur Nachhaltigkeits-Kommunikation. Weiters trainierst du Führungskräfte und Mitarbeitende zu ausgewählten Themen des Nachhaltigkeits-Managements.

- Ausbildung von Green Business Consultants
- Interaktive Workshops und spannende Impulse
- Erweiterung des eigenen Portfolios

FÜR WEN IST DAS UPSKILLING

- Berater*innen, die ihr Beratungsportfolio um den Bereich Nachhaltigkeit/ Green Business erweitern wollen.
- Trainer*innen, Moderator*innen und Coaches, die ihre Kund*innen dabei unterstützen wollen, nachhaltiger zu werden und ihre Geschäftsmodelle in Richtung Green Business transformieren wollen.
- Ganz besonders sprechen wir auch Uni-Absolventen an, die sich als Junior Consultants in diesem Bereich etablieren möchten.

WARUM IST DAS UPSKILLING NOTWENDIG?

- Mehr und mehr Unternehmen entscheiden sich, nachhaltiger zu wirtschaften, einerseits durch einen Bewusstseinswandel von Kund*innen und Konsument*innen, andererseits durch Regularien und Verordnungen.

FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE, MITARBEITENDE UND NEUGIERIGE

GREENSPIRATION DAY

Ein Tag voller Inspiration und Motivation, um den Wandel zur Nachhaltigkeit im Business aktiv anzugehen. Hier treffen sich Führungskräfte und Teams, um die Chancen der grünen Transformation zu entdecken und konkret umzusetzen.

- Zukunftsweisende Impulse zur grünen Transformation im Unternehmen
- Best-Practice-Beispiele und Leuchtturmprojekte
- Networking und Austausch in kleiner Runde
- Individuelle Handlungsmöglichkeiten für mehr Nachhaltigkeit
- Lunch & Learn, Walk & Talk für praktischen Wissensaustausch
- Schritt-für-Schritt-Anleitungen für First-Mover

FÜR WEN SIND DIE GREENSPIRATION DAYS?

- Unternehmer und Führungskräfte, die Nachhaltigkeit aktiv gestalten möchten
- Mitarbeitende, die Inspiration und praxisnahe Tipps für ihren Alltag suchen
- Unternehmen, die als First Mover von der grünen Transformation profitieren wollen

WARUM SIND DIE GREENSPIRATION DAYS WICHTIG?

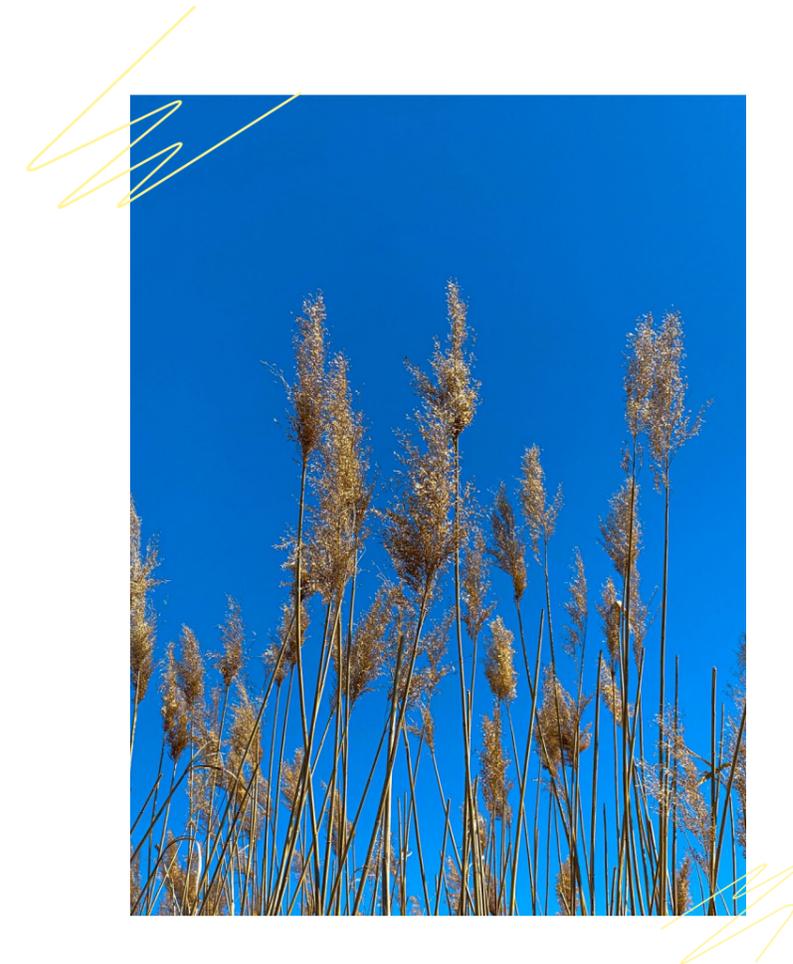
- Die grüne Transformation ist eine historische Chance, wirtschaftliches, menschliches und ökologisches Wachstum in Einklang zu bringen. Anstatt nur den Druck zur Veränderung zu spüren, erleben die Teilnehmenden die Chancen, die in nachhaltigem Handeln stecken – Pflicht und Chance gehen hier Hand in Hand.

WIE KANN SO EIN TAG AUSSEHEN?

01. Lunch & Learn: Inspiration und Wissensvermittlung beim gemeinsamen Mittagessen
02. Walk & Talk: Vertiefende Gespräche und Reflexion bei einem Spaziergang in der Natur
03. Leave & Give: Konkrete Handlungsschritte und persönlicher Beitrag zum nachhaltigen Wandel

RAHMENBEDINGUNGEN

- 490 € pro Person (inkl. Verpflegung und Materialien)
- Offene Termine viermal jährlich, max. 10 Teilnehmende pro Termin
- Auch als interner Team-Event für Führungskräfte und Teams buchbar

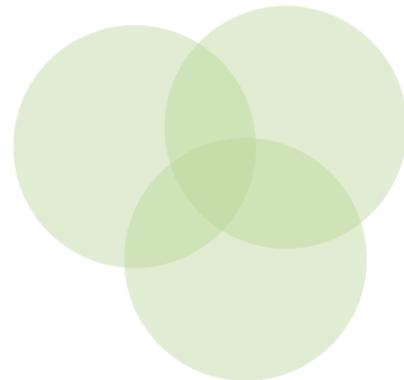


To inspire people, don't show them
your superpowers. Show them theirs.

Alexander den Heijer

“

**UMWELT, MENSCH UND UNTERNEHMEN
SOLLTEN KEINE GEGENSÄTZE SONDERN
EINE EINHEIT BILDEN, DIE IM
GLEICHGEWICHT STEHEN MITEINANDER.**



UNSER PURPOSE

Wir glauben daran, dass Nachhaltigkeit kein Produkt, sondern eine innere Haltung ist. Wenn man achtsam mit sich selbst und mit anderen umgeht, muss man auch auf die Umwelt und deren Ressourcen aufpassen, um eine positive Veränderung hervorzurufen.

UNSERE VISION

Eine Zukunft zu schaffen, in der ein achtsamer Umgang mit sich selbst, anderen & der Natur unser Denken und Handeln durchdringt, der Planet als Partner geschätzt wird und Mensch, Natur und Wirtschaft im Einklang sind.

UNSERE MISSION

Unternehmen durch Inspiration, Motivation und Wissen die Bedeutung eines achtsamen Umgangs mit Ressourcen näherzubringen – und sie zu befähigen, diese Haltung im Alltag zu verankern.

UNSERE WERTE

FÜR DAS STEHEN WIR

01

„ERLEBNIS NACHHALTIGKEIT“

Nicht nur faktische Wissensvermittlung – sondern Inhalte auch erlebbar inszenieren, dabei ist Inspiration & Motivation für uns unumgänglich.

02

DIE BALANCE FINDEN

Wir glauben, dass die Gegensätze im Leben Harmonie schaffen & es eine Balance von Planet, People and Profit braucht, um Unternehmen für die Transformation zu einem Green Business zu inspirieren.

03

ACHTSAMKEIT

Auch wenn die Basis im eigenen Körper beginnt, geht es um mehr, als mit dem Rad zur Arbeit zu fahren. Wenn wir achtsam mit uns selbst umgehen, können wir auch auf andere sowie die Natur Acht geben. Wir verstehen das ganzheitlich als „will to care“.

04

THE ART OF HOSTING

Bei uns gibt es keine Teilnehmenden, sondern willkommene Gäste. Wir schaffen einen Raum, wo man so sein kann, wie man ist. Denn nur, wenn man sich wohl fühlt, kann man Neues lernen, Ideen finden und sich konstruktiv austauschen.



Harald, der philosophische Gründer & Anja, die kreative Designerin

TEAM

**DIE KÖPFE HINTER
GREEN BUSINESS NOW**

Uns verbindet die Leidenschaft zu Büchern, zum Genuss, zur Natur, sowie zu einer individuellen Achtsamkeitspraxis. Harald bringt bereits 25 Jahre Erfahrung als Unternehmer & Berater mit, aber wenn es ums Digitale geht, ist sein Karma nicht so gut, deshalb kümmert sich Anja darum ;).

Uns ist es ein Anliegen, die Umwelt und damit auch die Menschen zu schützen und zu stärken. Gemeinsam wollen wir die Balance zwischen „Planet, People und Profit“ finden und dies nicht nur theoretisch, sondern praktisch in Unternehmen integrieren.



Harald ist sehr stolzer Vater von 4 wunderbaren Söhnen, liebt die Philosophie, Sport und Spiel, den Süden und saftige Birnen. Schaut wahnsinnig gern aufs Meer und sitzt oft in Kaffeehäusern zum Lesen und Schreiben. 25 Jahre Erfahrung als Unternehmer, Unternehmensberater und Führungskraft. Er glaubt an die heilige Ordnung der Natur. Das ist die einzige „Autorität“, der er sich gerne unterordnen kann, und für die er sich nachhaltig einsetzt.

HARALD DANZMAYR, GRÜNDER & BERATER



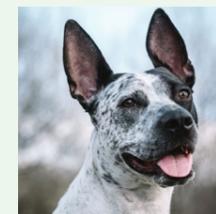
Anja liebt Kochen und Essen gleichermaßen, aber mehr noch ihre vierbeinige Begleiterin Frida. Die Leidenschaft für Kunst, Design & Architektur begleitet sie auch auf ihren Reisen. In Berlin ist die studierte Produktdesignerin zum Grafik & Package Design gekommen & hat dabei für einige internationale Kunden gearbeitet. Die letzten Jahre war sie für die Markenstrategie & das Design einer Corporation zuständig, wo ihr selbst-initiierte Nachhaltigkeits-Projekte mehr Spaß gemacht haben.

ANJA LABNER, DESIGN & MARKETING



Dani schreibt seine Bachelorarbeit über das Thema „Nachhaltigkeits-Zertifizierungen für KMU's“ und ist dabei am letzten wissenschaftlichen Stand. Wenn er nicht gerade auf einem Fußball-oder Tennisplatz brilliert, widmet er sich dem Singen und Klavierspielen und grübelt zwischendurch über den Sinn des Lebens...

DANIEL KOCH, SUPPORT



Frida ist gebürtige Mexikanerin, liebt lange Spaziergänge im Wald, Schnitzel vom Tisch & ist Fan von „Urlaub am Land“ bei Oma & Opa. Mit Frida kann man bei den Workshops offline connecten - nur wenn man möchte, natürlich ;)

FRIDA, SONNENSCHEN

Design für eine bessere Zukunft

DAS BRANDING

Gutes Branding ist mehr als nur Ästhetik – es transportiert Werte, inspiriert und motiviert. Für **GREEN BUSINESS NOW** galt es, eine visuelle Identität zu schaffen, die Nachhaltigkeit mit Professionalität vereint und Unternehmen zeigt, dass nachhaltiges Handeln eine Chance ist. Doch wie bringt man all das in ein Logo, Farben und Typografie?

Ein gutes Branding erzählt eine Geschichte, die mehr als nur visuell wirkt. Es spiegelt die Werte eines Unternehmens wider und lädt dazu ein, die dahinterstehende Vision zu entdecken. Für Green Business Now, eine Nachhaltigkeitsberatung, die KMUs inspiriert und motiviert, war das Ziel klar: Ein Branding zu schaffen, das Balance, Dynamik und Klarheit miteinander vereint.

DAS LOGO: EINHEIT IN BEWEGUNG

Das Herzstück des Brandings ist das Logo. Es symbolisiert die enge Verbindung von ökologischen, sozialen und ökonomischen Herausforderungen – die Kernaspekte der Nachhaltigkeit, die nicht isoliert betrachtet werden dürfen. Diese drei Linien stehen in ständiger Interaktion, bilden eine harmonische Einheit und visualisieren die Idee: Alles ist miteinander verbunden.

Die Linien ergeben außerdem einen Play-Button – ein kraftvolles Symbol für das „NOW“ in Green Business Now. Es steht für Dringlichkeit, Handlungsbereitschaft und den Antrieb, nachhaltige Veränderungen jetzt anzugehen. Nachhaltigkeit braucht kein Zögern, sondern Mut und Bewegung – genau das verkörpert das Logo in seiner klaren, dynamischen Form.

Farben: Grün und Blau – Natürlichkeit trifft Vertrauen

DIE FARBWAHL UNTERSTÜTZT DIE BOTSCHAFT

DES LOGOS:

→ Grün steht für Natur, Wachstum und den positiven Wandel, den Green Business Now bei Unternehmen anstößt.

→ Blau vermittelt Vertrauen, Professionalität und Stabilität – Eigenschaften, die besonders in der Unternehmenswelt entscheidend sind.



GREEN BUSINESS NOW

Zusammen schaffen die Farben eine Balance zwischen Nachhaltigkeit und unternehmerischer Klarheit. Sie zeigen, dass es möglich ist, verantwortungsbewusst zu handeln und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich zu sein.

TYPOGRAFIE: KLARHEIT MIT EINEM HAUCH

DYNAMIK

Die Kombination von zwei Schriftarten spiegelt die duale Mission von Green Business Now wider: → Work Sans, eine serifenlose und moderne Schrift, sorgt für Klarheit und Präzision. Sie richtet sich an eine Zielgruppe, die Professionalität schätzt und klare Botschaften erwartet.

→ Fugaz, eine dynamische Schrift, bringt Bewegung und Aufbruchsstimmung ins Branding. Sie ist ein visuelles Augenzwinkern und unterstreicht, dass Veränderung Freude machen kann.

Dieser Kontrast aus Klarheit und Dynamik schafft Vertrauen und motiviert Unternehmen, Nachhaltig-

keit als Chance zu begreifen – als Möglichkeit, die Zukunft aktiv und positiv zu gestalten.

DAS GESAMTKONZEPT: NACHHALTIGKEIT ALS VISUELLE BOTSCHAFT

Das Branding von Green Business Now zeigt, dass Nachhaltigkeit kein abstraktes Konzept ist, sondern eine Haltung, die sich in klaren Botschaften und inspirierenden Symbolen ausdrückt. Das Logo, die Farben und die Typografie arbeiten zusammen, um die Vision zu transportieren: Die Balance zwischen Planet, Mensch und Profit ist möglich – wenn wir jetzt handeln.

Dieses Branding ist mehr als nur Design. Es ist ein Aufruf zum Handeln, ein Zeichen der Verbundenheit und ein Schritt in eine Zukunft, in der Nachhaltigkeit als echte Chance verstanden wird.

Wien, 10. Dezember 2024

Laura Anja

Logo Design

Das Green Business Now-Logo ist unser Hauptsymbol und der Schlüssel zu unserem visuellen Standard. Es vereinigt uns über Produkte, Menschen und Orte und signalisiert, wer wir sind und wofür wir stehen. Die korrekte Verwendung des Logos muss sowohl intern als auch extern beibehalten werden. Bitte nur die genehmigten Logo-Vorlagen zu verwenden und niemals den Schriftzug durch Eingabe einer Schriftart nachbilden.

Das Emblem darf auch ohne den Schriftzug verwendet werden.



Varianten Emblem

Typografie

Die offiziellen Schriftarten von Green Business Now sind die Work Sans kombiniert mit der Fugaz One Regular.

Beides sind Open Source Schriftarten. Die Work Sans bietet verschiedene Schriftschnitte, jedoch wird bevorzugt die Light verwendet. Die Schrift kommuniziert eine Klarheit und Professionalität, die den Wert der Marke widerspiegelt.

Im Gegensatz dazu wurde die Fugaz One gewählt, welche eine aufstrebende Dynamik in sich hat und somit den Weg nach vorne - in Richtung Nachhaltigkeit darstellt.

Approved Font Variants

Fugaz One Regular

Approved Font Variants

- Work Sans Light
- Work Sans Regular
- Work Sans Medium
- Work Sans Bold**
- Work Sans Black**

Don't Do That

NICHT NUR KAPITÄLCHEN

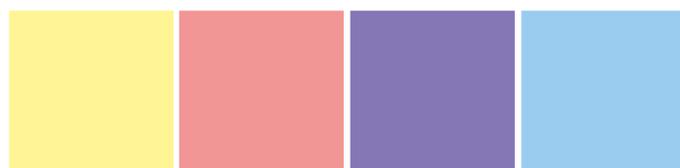
Farbpalette

Die Farbpalette für Green Business Now basiert auf den primären Farben: Grün, die Farbe der Natur, steht für Nachhaltigkeit, Wachstum und Hoffnung. Blau hingegen symbolisiert Vertrauen, Professionalität und Stabilität. Diese Kontraste spiegeln genau die Balance wider, die wir brauchen. Die Sekundärfarben bestehen aus pastelligen Tönen, welche ebenfalls diesen Kontrast akzentuieren. Ein weiteres zentrales Element des Brandings ist der großzügige Einsatz von Weißraum. Dieser schafft nicht nur eine visuelle Ordnung, sondern lässt die Inhalte atmen. Er lädt dazu ein, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

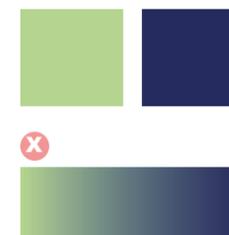
Primärfarben



Sekundärfarben



Farbprinzipien



Farben aus Primärfarbpalette verwenden.

Das Design sollte immer in den Grün und Blau-Ton gehalten werden, sowie genug Weißraum gegeben sein. Die Sekundärfarbpalette sollte spärlicher und nur für Akzente genutzt werden.

Nur solide Farben.

Es sollten keine Farbverläufe aus den Kombinationen entstehen oder neu erfunden werden.

Farben als Akzente verwenden.

Weiß dient als Hintergrundfarbe und die grünen und blauen Farbtöne nur als Textfarbe, sowie für grafische Elemente eingesetzt werden.

Farben sollen mit Intention gesetzt werden.

Zur Hervorhebung (CTA Buttons) kann die Primärfarbpalette verwendet werden, um das Auge direkt auf den Akzent zu lenken.



Digitale Barrierefreiheit

Der Kontrast der Designs muss soweit gegeben sein, dass auch für Menschen mit einer Sehbeeinträchtigung die Lesbarkeit gegeben ist.

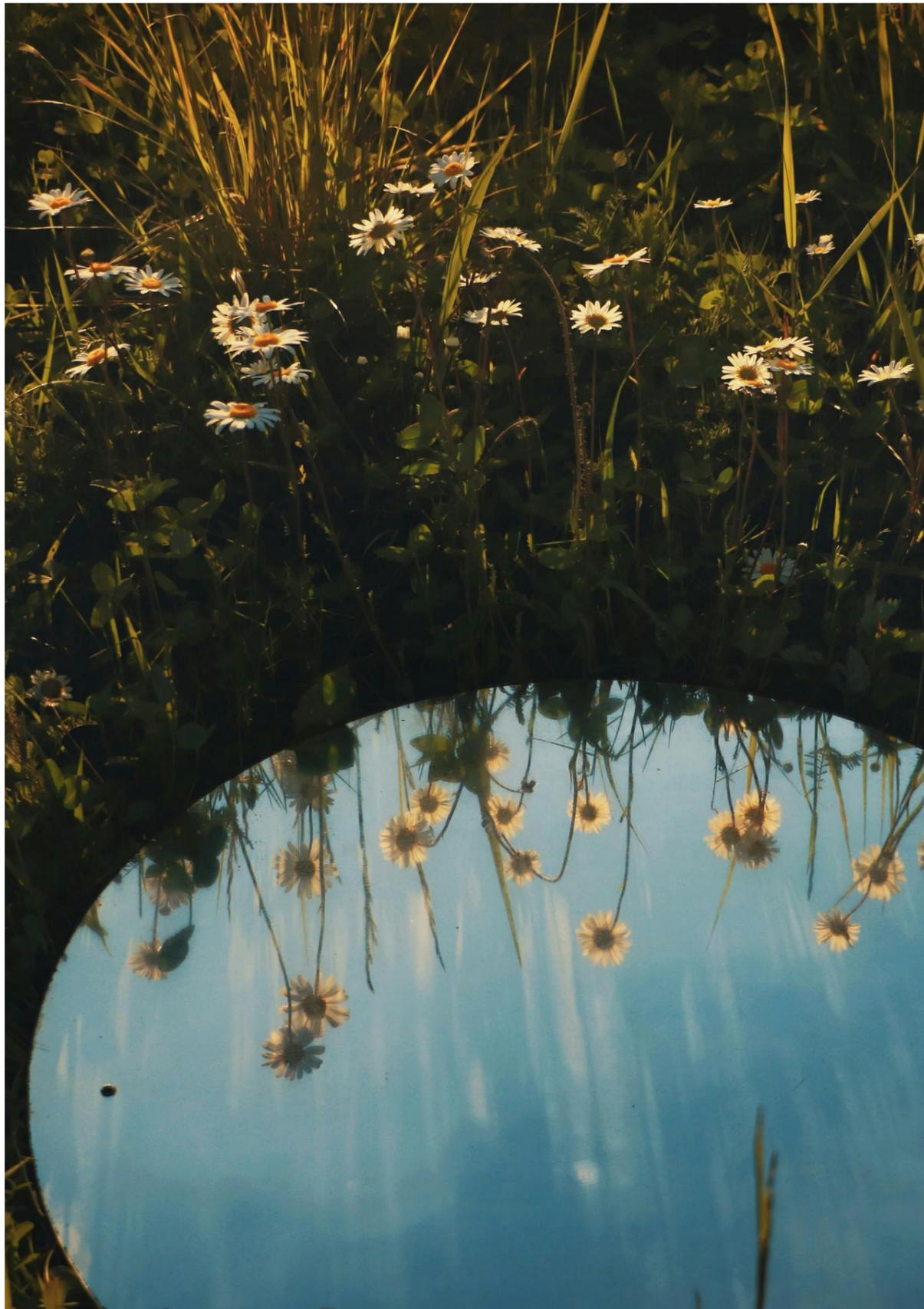
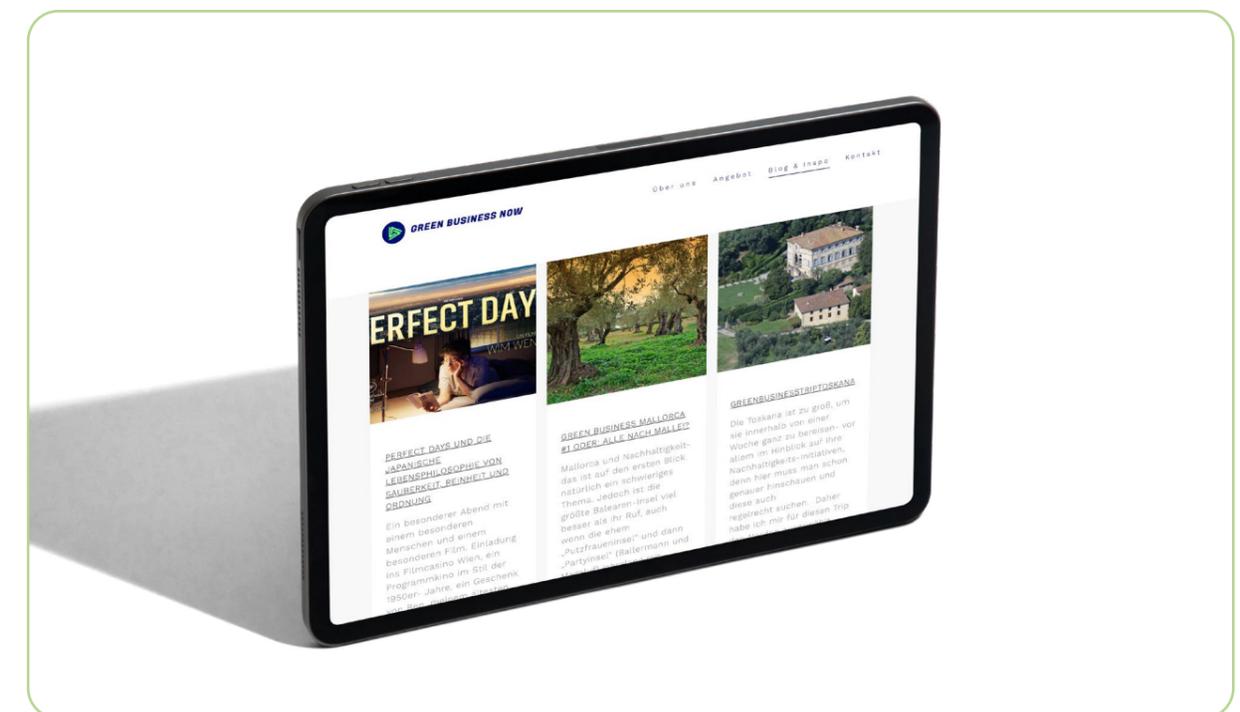


Foto von Lukáš Dlutko: <https://www.pexels.com/de-de/foto/runder-spiegel-auf-einem-feld-von-ganseblumchen-2440297/>

Verba volant, scripta manent*

GREEN:MIRROR

Der GREEN:MIRROR Blog soll inspirieren und positive Beispiele in den Fokus rücken. Ein frischer Blick auf Nachhaltigkeit zeigt dir, wie Unternehmen smart und grün unterwegs sind. Wir nehmen dich mit auf inspirierende Business-Trips und stellen dir junge Unternehmen vor, die Nachhaltigkeit ernst nehmen. Von der Toskana bis Mallorca – entdecke, wie Innovation und Verantwortung Hand in Hand gehen.



Lies die Blogartikel auch digital nach: <https://greenbusinessnow.com/blog/green-mirror-var>

*„Die Worte fliegen, das Geschriebene bleibt.“ Das gesprochene Wort wird als flüchtig und veränderlich dargestellt, das geschriebene als das unveränderbare dauerhafte. (Quelle: <https://www.herr-rau.de>)

22. Oktober 2024

PERFECT DAYS UND DIE JAPANISCHE LEBENSPHILOSOPHIE VON SAUBERKEIT, REINHEIT UND ORDNUNG

Ein besonderer Abend mit einem besonderen Menschen und einem besonderen Film. Einladung ins Filmcasino Wien, ein Programmkino im Stil der 1950er- Jahre, ein Geschenk von Ben, meinem ältesten Sohn. Perfect Days, ein poetischer Film über einen Kloputzer, Kinomeditation zwischen Zen und Grossstadtleben, eine Hommage an Japan und seine Lebensphilosophie der Sauberkeit, Reinheit und Ordnung sowie seine Zuneigung zu den kleinen Dingen und Aufgaben des Lebens. Hier ein aussagekräftiger Trailer:

PERFECT DAYS – PERFECT DAY, FEELING GOOD

Ein Mann liegt vor dem offenen Fenster seines spärlich eingerichteten Zimmers: eine Futon-Matte auf dem Boden, ein kleines Regal ordentlich sortiert mit Musikkassetten, eine kleine Leselampe für die wenigen Bücher, die er jede Woche gebraucht kauft und wieder verkauft. Die Sonne scheint ihm

ins Gesicht, er liegt einfach da und hört Musik.

Es ist eine von vielen Momentaufnahmen, einer von vielen Einblicken in das alltägliche Leben der Hauptfigur Hirayama. Es sind Rituale und Routinen: das morgendliche Aufstehen, Anziehen, Zähneputzen, Fertigmachen, das Ziehen eines Kaffees in einem Automaten vor seiner Wohnung, der Weg zur Arbeit, das tägliche Ausschuchen der perfekten Musik für den Tag.

Es passiert nicht viel im Leben des alleinstehenden Toilettenreinigers, der im Dienste des Allgemeinwohls sehr reduziert lebt. Er ist kein Mann der großen Worte, er spricht kaum bis selten, geht jeden Tag in denselben Park zur Mittagspause, abends in ein öffentliches Badehaus zum Duschen, danach in ein kleines Restaurant, um Suppe zu essen. Manchmal einen Drink.

Noch bevor die Sonne über Tokio aufgeht, steht Hirayama auf. Einen Wecker braucht er nicht, denn das Fegen des Straßenkehrers beendet jeden Morgen seinen Schlaf. Hirayamas Job ist es, die öffentlichen Toiletten im Shibuya-Viertel zu reinigen. Toiletten, die nichts mit dem traurig-tristen stillen Örtchen hierzulande gemein haben – Design-Perlen, mal aus Holz, mal mit futuristischen Licht- und Glasinstallationen. Alle sauber, weil sie von Männern wie Hirayama mit liebevoller Hingabe gereinigt werden.

„Wir wissen alle, dass es mit dem Planeten nicht so weitergeht, wenn wir alle immer mehr haben wollen, als wir brauchen. Also müssen wir lernen uns einzuschränken. Deshalb hatte ich den Wunsch, einen zu zeigen, der uns einfach vormacht, wie es gehen kann. Nicht mit erhobenem Zeigefinger, sondern mit Freude.“ Wim Wenders

Hauptdarsteller Koji verkörpert eine unglaubliche Würde und Menschlichkeit in allem, was er tut. Oft wurde ohne zu proben einfach mitgefilmt, was Koji gemacht hat und direkt in den Film übernommen. „Perfect Days“ ist ein großartiger Film – ganz ruhig, ganz zärtlich, poetisch und voller Schlichtheit. Lou Reed ist so etwas wie der Schutzpatron des Films mit seinem episch-schönen gleichlautenden Lied, das einmal ganz und zum Ende in einer sanften Pianoversion gespielt wird...

Dass Japan 2024 ausgerechnet diesen Film ins Rennen um den Oscar als bester internationaler Film schickte, zeigte, wie tief die Themen „Toilette“

und „Sauberkeit“ in der japanischen Kultur verwurzelt sind, denn Sauberkeit ist in Japan weit mehr als Reinigung oder Ordnung halten. Es ist eine Philosophie, die den Alltag und das ganze Leben der Japaner:innen beeinflusst – übrigens unabhängig von hierarchischen Strukturen, die sonst in der Gesellschaft eine große Rolle spielen. Unter Japans Top-Managern hat das Toilettenputzen Tradition, es zählt – so merkwürdig das klingen mag – bis heute zu ihren Erfolgsrezepten. Der Gründer von Panasonic, Konosuke Matsushita, setzte schon in den 1920er-Jahren auf das Putzen der Bürotoiletten. „Wer einen so unangenehmen Ort reinigt, der zeigt seinen wahren Charakter als Mensch“, wird Matsushita von der Wirtschaftswoche zitiert. Der Gründer und CEO des Internetunternehmens Rakuten, Hiroshi Mikitani, schwört ebenfalls auf das Toilettenputzen. Jeden Montagmorgen schrubbt er – zusammen mit seinem Personal – die Firmenklos.

„DAS REINIGEN VON TOILETTEN MACHT MENSCHEN DEMÜTIG.“ SHUZABURO KAGIYAMA

Multimillionär Shuzaburo Kagiya, der ein landesweites Netz von Filialen für Autozubehör aufbaute und über 2000 Mitarbeiter beschäftigt, vertritt dieses Credo: Es geht dem mittlerweile über 90-jährigen darum, den Kardinalfehler Arroganz zu vermeiden. Und um Teamgeist. Beim Reinigen der Toiletten und Büroräume, ja selbst beim Fegen der Straßen und Müllsammeln in der Nachbarschaft helfen seine Mitarbeiter:innen freiwillig und unbe-



zahlt mit. Ältere und Jüngere gleichermaßen. Dazu kommen sie morgens zwei Stunden, bevor ihre eigentliche Arbeit beginnt. Für diese sei das keine lästige Pflicht, im Gegenteil es gibt ihnen ein gutes Gefühl, etwas für die Gemeinschaft zu tun.

Etwas für die Gemeinschaft zu tun, das ist auch die Motivation der Non-Profit-Organisation „Green Bird“, die landesweit aktiv ist. Putzkolonnen, die sich aus Menschen jeden Alters und jeder Gesellschaftsschicht zusammensetzen, ziehen täglich mit Müllsäcken in unterschiedlichen Farben bewaffnet los, um die öffentlichen Plätze, Parks und Straßen zu reinigen. Im Vergleich zu anderen Ländern ist Japan ohnehin makellos sauber. Nur selten findet man achtlos weggeworfenen Müll oder Graffiti an Hauswänden, praktisch nie Zigarettenstummel oder auf Gehwegen klebende Kaugummi. Das bisschen Müll sammeln die Freiwilligen streng getrennt nach Recyclingvorschriften. Selbst in den Millionenmetropolen Tokio, Yokohama oder Osaka ist es absolut sauber, obwohl es nur wenige öffentliche Mülleimer gibt. Die brauchen sie auch nicht, denn wenn sie privat unterwegs sind, haben sie immer eine kleine Mülltüte dabei. Diesen Müll von unterwegs entsorgen sie dann zu Hause.

Die Hauptmission der Non-Profit-Organisation „Green Bird“ ist es, Städte sauber zu halten und das Bewusstsein für Umweltprobleme zu schärfen. Bei den regelmäßig organisierten Müllsammelaktionen kann jeder mitmachen.

APROPOS ZU HAUSE: WIE SIEHT ES EIGENTLICH

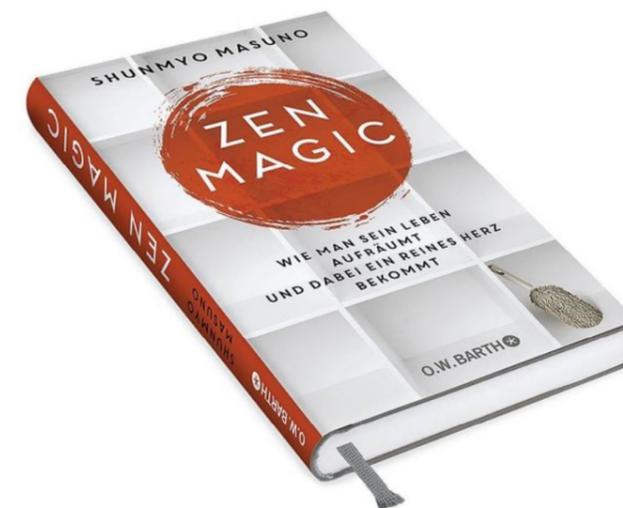
HINTER DEN WOHNUNGSTÜREN AUS?

Die Antwort ist schlicht und einfach: sauber. Viele Japaner:innen setzen auf die Reinigungsratschläge der in Tokio geborenen Marie Kondo, die durch Bücher wie „Magic Cleaning“ und die erfolgreiche Netflix-Serie „Aufräumen mit Marie Kondo“ weltberühmt geworden ist. Schon als Studentin hat die heute 42-Jährige ihre Putz- und Aufräumleidenschaft zum Beruf gemacht und ist dank der von ihr erfundenen „KonMari“-Methode inzwischen Multimillionärin. Ihr Credo: Ordnung beschert ein glücklicheres Leben. Ihre Tipps: Putze minimalistisch, mit Wasser und Tüchern und so wenig Chemikalien wie möglich. Und: Behalte nur das, was dir wirklich Freude bereitet. Wenn dir ein Gegenstand nicht sofort ein Glücksgefühl bereitet, bedanke dich bei ihm für seine Dienste – und dann trenne dich von ihm. Bei den unzähligen Wohnungen im Miniformat, die schnell aus allen Nähten platzen, beherzigen viele von Kondos Landsleuten das systematische Ausmisten.

Laut Reinigungs-Guru Marie Kondo haben alle Gegenstände eine Seele und Gefühle. Wer sie achtlos auf einen Haufen wirft oder in eine Schublade stopft, macht sie unglücklich und zerquetscht sie. Dann ist es besser, sie wegzugeben, um sie von ihrem momentanen Leiden zu befreien.

Sinngemäß ist das Ganze so zu verstehen: Sei deinem dreckigen Geschirr dankbar, dass du es abwaschen darfst. Denn deine Teller und Tassen ermöglichen es dir, von ihnen zu essen. Achte und

BUCHTIPP



Shunmyo Masuno | Zen Magic - Wie man sein Leben aufräumt und dabei ein reines Herz bekommt

reinige sie und gib ihnen einen guten Platz, damit sie dir noch lange Freude bereiten.

Dass sich Körper und Geist nur in einer hygienischen und ordentlichen Umgebung wohlfühlen, lernen schon die Kleinsten. Im Kindergarten und in der Schule gehören Aufräumen, die Essensausgabe, der Abwasch, Bodenwischen und selbst das Toilettenputzen zum täglichen Stundenplan. Für Japans Nachwuchs ist das Putzen keine Strafe oder lästige Pflicht, sondern eher so etwas wie eine unterhaltsame Gemeinschaftsbeschäftigung.

Auch das gemeinsame Baden ist tief in der japanischen Kultur verwurzelt und wichtig für den familiären Zusammenhalt. Es fördert außerdem das Gefühl von Gleichheit, da alle Badenden, unabhängig von ihrem sozialen Status, die gleiche Badeein-

richtung nutzen.

Reinigungsrituale gehören in Japan zum Jahrtausende alten Kulturgut und sind ein zentraler Bestandteil des Shintoismus, der als Naturreligion neben dem Buddhismus existiert bzw. sich kontinuierlich mit ihm vermischt hat. Auch wenn nur 10 bis 15 Prozent der japanischen Bevölkerung von sich sagen, sie seien religiös, integrieren rund 90 Prozent Bestandteile beider Religionen in ihr Leben.

UND...diese Bilder gingen um die Welt...als japanische Fans nach den Spielen ihrer Mannschaft bei der Fußball-WM in Katar 2022 die Stadionränge aufräumten.

Auch die japanischen Fußballer selbst hinterlassen ihre Kabine blitzblank. Sogar nach ihrem Sieg gegen Deutschland...





Ich habe nun begonnen, diese Prinzipien, die sich in geballter Form im (Hör)-Buch Zen-Magic befinden, zumindest teilweise auch in meinem Leben anzuwenden ...und man höre und staune ...es macht mir wirklich Freude! Bin gespannt wie lange...aber was tut man nicht alles, um sein Herz zum Glänzen zu bringen...:-)

○

21. September 2024

GREEN BUSINESS-TRIP MALLORCA #1 ODER: ALLE NACH MALLE!?

Mallorca und Nachhaltigkeit- das ist auf den ersten Blick natürlich ein schwieriges Thema. Jedoch ist die größte Balearen-Insel viel besser als ihr Ruf, auch wenn die ehem „Putzfraueninsel“ und dann „Partyinsel“ (Ballermann und Magaluf) jahrelang mit unglaublichen Horden von (größtenteils) deutschen und britischen Touristinnen klarkommen musste. Nun befindet sie sich auf einem verantwortungsvollerem Weg in Richtung Qualitätstourismus, und dieser Imagewandel wird immer spür- und sicht-

barer. Wie sich trotz jährlicher Besucherrekorde ein schonender Umgang mit den natürlichen Ressourcen auf der schönen Insel verträgt, ist allerdings weiterhin eine Gratwanderung. Trotzdem hat sich die Insel im Rahmen des sog. „Mallorca Pledge“ (Mallorca-Versprechen) folgender Frage verschrieben: Wie kann man dieses einzigartige Inselparadies für zukünftige Generationen schützen und ein nachhaltiges Mallorca schaffen?

Der Tourismus ist ja an sich kein sehr nachhaltiges Geschäftsmodell, schon gar nicht auf einer Insel wie Mallorca. Europäische Urlauber verbrauchen mit einem Hin- und Rückflug fast schon ihr CO2-Budget eines halben Jahres. Auf Mallorca angekommen verursachen sie Müll und lassen gerade im Sommer Unmengen an Wasser in den Abguss fließen.

Erstmals in seiner Geschichte hat der Flughafen von Palma de Mallorca in diesem Jahr mehr als 30 Millionen Reisende abgefertigt. Im Durchschnitt starten und landen etwa 1.000 Flugzeuge pro Tag (!) am Flughafen Palma de Mallorca, dem größten Flughafen der Baleareninsel. Die meisten Flüge nach Mallorca kommen aus Deutschland, gefolgt von Großbritannien, Spanien und Frankreich, Italien, Niederlande, Skandinavien, Schweiz. So gut wie keine Langstreckenflüge landen hier, Mallorca ist ein durch und durch europäisches Reiseziel, reiche Russen, Araber, Chinesen etc sind hier quasi nicht zu sichten. Das ist das Gute im Schlechten. Die täglichen Emissionen, die hier aufgrund der Anzahl der Flüge produziert werden, sind zwar unglaub-

lich, aber zumindest potenzieren sie sich nicht mit deren Länge.

Natürlich führt die große Anzahl von Flugbewegungen auch zu Belästigungen durch Fluglärm und Umweltverschmutzung. In den letzten Jahren wurden verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die Auswirkungen des Flugverkehrs auf die Umwelt zu verringern. Dazu gehören die Einführung von leiseren Flugzeugen und strengere Auflagen für den Flughafenbetrieb. Trotz der Umweltbelastungen ist der Flughafen Palma de Mallorca für die Wirtschaft der Balearen von großer Bedeutung. Der Tourismus ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige der Insel und schafft Tausende von Arbeitsplätzen. Es ist daher wichtig, einen Ausgleich zwischen den wirtschaftlichen Interessen des Tourismus und dem Schutz der Umwelt zu finden. Und hier kommt Mallorcas Nachhaltigkeitsstrategie ins Spiel.

MALLORCA HAT DAS ZIEL, WELTWEIT FÜHREND IM NACHHALTIGEN TOURISMUS ZU WERDEN.

Die Insel soll möglichst schon vor 2030 zum „destino circular“ werden, also zu einem Reiseziel, das die negativen Folgen des Massentourismus komplett vor Ort ausgleicht. Und zwar nicht nur in ökologischer, sondern auch in sozialer Hinsicht. Schon seit mehreren Jahren hat die Inselregierung die ersten Maßnahmen ergriffen, um den traditionellen Sonne- und Strand-Modell in einen – wie es die Tourismusstiftung bezeichnet – „nachhaltigeren,

→

wettbewerbsfähigen, verantwortungsvolleren und qualitativ hochwertigen Tourismus“ zu verwandeln.

WAS IST BIS JETZT GESCHEHEN?

Bereits im Juli 2016 führte die Balearen-Regierung die Tourismussteuer ein, die pro Person und pro Nacht erhoben wird. Diese Art der Kurtaxe in einer Höhe zwischen 50 Cent bis 4 Euro (auch für Kreuzschifffahrer) kommt Naturschutzprojekten zugute, um die Auswirkungen des Tourismus auszugleichen. Außerdem werden davon Forschungs- und Bildungsprojekte, der nachhaltige und saisonunabhängige Tourismus und Erhalt des kulturellen Erbes gefördert. Diese oft als „Ökosteuern“ (Ecotax) bezeichnete Abgabe hat sich als enormer Erfolg erwiesen. Die Rekordsumme von 350 Millionen Euro soll davon in entsprechende Projekte investiert werden. Auf Mallorca laufen derzeit über 60 solcher Projekte, u.a. zur besseren Instandhaltung von Entwässerungskanälen (den so genannten Torrents“), die für die Landwirtschaft der Insel von entscheidender Bedeutung sind. Und – ganz wichtig für die Insel- auch Projekte zur Verbesserung von Wasseraufbereitungs- und Entsalzungsanlagen.

Denn nach wie vor gibt es immer wieder Meldungen über lokale Meerwasserverschmutzungen durch überlastete Kläranlagen und überalterte Rohrsysteme. Doch auch hier ist Abhilfe in Sicht: Eine neue Leitung quer durch den westlichen Teil Palmas ist inzwischen verlegt, ein Regenüberlaufbecken zur Entlastung der maroden Kläranlage soll in Kürze in Betrieb gehen. 90 Prozent der Abwas-

sereinleitungen ins Meer sollen damit verhindert werden. Und ein Ableiter für weitere 72 Millionen Euro, über den das geklärte Wasser in die Bucht fließen soll, wird dank einer Länge von 1.172 Metern die malträtierten Seegrasswiesen (Posidonia) in der Bucht überbrücken.

Eines der zentralen Themen des neuen Tourismusgesetzes auf den Balearen ist die ökologische Nachhaltigkeit und dabei besonders der Kreislaufgedanke, der als Stellhebel für den Fortschritt definiert wird und unter anderem das Erreichen der Nachhaltigkeitsziele ermöglicht. Die Balearen werden das erste Reiseziel sein, das von den Unternehmen die Erstellung von Kreislaufwirtschaftsplänen verlangt und damit Vorreiter bei der Umsetzung der Kreislaufwirtschaft sein. Das Gesetz legt auch die Maßnahmen und Verpflichtungen fest, die die Tourismusbetriebe in diesem Zusammenhang einhalten müssen („Kreislaufwirtschaftsplan“). Der Schwerpunkt liegt auf dem Verbrauch von Energie, Wasser, Materialien und Lebensmitteln.

Die Wettbewerbsfähigkeit der Reisebranche hängt sowohl von den Touristenströmen als auch von Einsparungen bei den Produktionskosten und Produktivitätssteigerungen ab. Daher verfügt die Branche über ein großes Potenzial, die Chancen der Kreislaufwirtschaft zu nutzen, da eine bessere Ausschöpfung der Ressourcen zu einer Steigerung der Effizienz und damit der Rentabilität führen wird.

Die Wertschöpfungskette ist bereichsübergreifend und sehr gut geeignet, um zirkuläre Beziehungen

zu den wichtigsten Interessengruppen zu knüpfen. Dadurch ergeben sich weitere Möglichkeiten, die Produktionsketten und die Konsumgewohnheiten der Kundinnen positiv zu beeinflussen.

2019 folgten gleich drei Gesetze zur Förderung der Nachhaltigkeit: Als erstes das Abfall- und Altlastengesetz der Balearen, das unter anderem Einwegplastik verbietet, speziell dessen Verwendung in den Hotels. (Etliche Jahre bevor die EU dieses Verbot generell aufgestellt hat).

Es folgte das Gesetz zur Energiewende: Da Inseln besonders anfällig für den Klimawandel sind, hat sich die Balearen-Regierung verpflichtet, bis 2035 rund 35 Prozent des Energiebedarfs aus erneuerbaren Energien zu beziehen. Bis 2050 soll komplett auf fossile Brennstoffe verzichtet, der Energieverbrauch um 40 Prozent und der CO2-Ausstoß bis Mitte des Jahrhunderts sogar um 90 Prozent gesenkt werden.

Entsprechend wurde 2019 ein Mobilitätsmasterplan ins Leben gerufen, der bis 2026 den Autoverkehr deutlich zu reduzieren und den öffentlichen Nahverkehr aufzuwerten beabsichtigt. Tatsächlich tut sich hier schon eine Menge. Ein zentraler Punkt ist die Stärkung des öffentlichen Nahverkehrs, indem Bus- und Bahnfahren attraktiver und die Flotte selbst nachhaltiger wird. Immer mehr Busse und Überlandzüge fahren mit E-Energie. Zuletzt sind auch Wasserstoff-betriebene Fahrzeuge hinzukommen. Für diese produziert die Wasserstofffabrik in Lloseta als erste Anlage dieser Art in Süd-

europa den grünen Wasserstoff. Ein Solarpark auf dem Gelände des früheren Zementwerks mit einer Leistung von 8,6 Megawatt liefert einen Teil der nötigen grünen Energie. Grün ging es auch bislang schon in Lloseta zu – zumindest in optischer Hinsicht. Der Konzern Cemex ließ das Zementwerk in dem Ort bei Inca grün anstreichen. Doch trotz der Camouflage hebt sich die inzwischen stillgelegte Anlage mehr als deutlich von der Kulisse der dahinter liegenden Tramuntana ab, und die Fabrik ist nach wie vor ein Symbol für die von fossilen Brennstoffen abhängige Industrie.

Diese neue Anlage soll bis zu 300 Tonnen Wasserstoff im Jahr produzieren, und zwar für den Antrieb von Brennstoffzellen v.a. bei Bussen und Mietwagen, für die Beheizung von Gebäuden sowie auch für den Betrieb von Fähren und Häfen. Der Strom für den Betrieb der Anlage kommt aus zwei Solarparks – wegen dieser erneuerbaren Energiequelle ist deswegen auch von grünem Wasserstoff die Rede. Die Bauarbeiten für die erste Wasserstoff-Pipeline wurde gerade abgeschlossen. Die ca drei Kilometer lange Leitung soll dazu dienen, den Wasserstoff in das bestehende Netz für den Transport von Erdgas einzuspeisen.

MESSUNG DER ZIELE. KREISLAUFWIRTSCHAFT UND NEUE BIOMÜLLANLAGEN

Um den Fortschritt und die Ziele besser kontrollieren zu können, trat Mallorca im Juni 2021 der Beobachtungsstelle für nachhaltigen Tourismus der



Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen (UNWTO) bei.

Hier werden in 17 Kategorien, von Biodiversität und Naturschutz über Mobilität, Abfallwirtschaft, Wassermanagement bis zur Zufriedenheit von Einwohnern und Besuchern, regelmäßig Daten erhoben, die unter www.stomallorca.com öffentlich einsehbar sind. Auf diese Weise soll ein Maximum an Informationen gesammelt werden, um eine Tourismuspolitik der Zukunft zu gestalten. Somit hat die Beobachtungsstelle auch eine vorausschauende Funktion, die den richtigen Weg aufzeigt.

Besondere Aufmerksamkeit gebührt dem Touristischen Flächennutzungsplan von 2020: Der PIAT genannte Plan ordnet ein inselumfassendes Tourismusmodell für Mallorca an und basiert auf der touristischen Eindämmung, einer territorialen Ausgewogenheit, Landschaftsschutz und Nachhaltigkeit. Die Hauptziele des PIAT-Planes liegen darin, dass Wachstum touristischer Orte durch eine vereinbarte Obergrenze einzudämmen, um einen uneingeschränkt zunehmenden Tourismus in den entsprechenden Gegenden zu verhindern und die Identität traditioneller Ortskerne zu bewahren.

Der Plan unterteilt dabei die gesamte Insel in touristische Zonen, Wohngegenden und ländliche Gebiete. In diesem Sinn definiert der PIAT-Plan die maximale Unterkunfts-kapazität für ganz Mallorca auf eine Höchstgrenze von 430.000 Betten, davon ca. 315.000 in Hotels und mit EAT gekennzeichneten touristischen Unterkünften und 115.000 in mit

ETH lizenzierten Ferienwohnungen und -häusern.

Dazu gehört auch der in Europa bis jetzt einzigartige Beschluss, dass pro Tag nur noch drei Kreuzfahrtschiffe- darunter nur ein Megakreuzfahrtschiff – (ab 5.000 Passagieren) – im Hafen von Palma anlegen dürfen- was mE immer noch deutlich zu viel ist.

Der touristische Kreislaufwirtschaftsplan zielt nicht nur darauf ab, dass alle touristischen Einrichtungen, das heißt nicht nur die Hotels, sondern auch die Ferienunterkünfte, Restaurants und ähnliches ihren Wasserverbrauch und CO2-Abdruck reduzieren, Müll komplett recyceln sowie verstärkt auf lokale Produkte setzen, um Transportwege zu vermeiden.

Ein weiterer wichtiger Schritt ist das Composting Plan Project Mallorca im Rahmen der „Next Generation EU Funds“: Die erste Kompostierungsanlage von Biomüll wird in Lluçmajor entstehen, die 12.000 Tonnen Bioabfall pro Jahr kompostieren soll. Vier weitere Anlagen sind an verschiedenen Orten der Insel geplant. Dazu gehört auch die flächendeckende Aufstellung von Biomülltonnen.

DAS ZIEL IST EIN VÖLLIG PLASTIK-FREIES MALLORCA.

Einer der mutigsten Schritte wurde im März 2021 auf den Balearen mit dem Verbot von Einwegplastik unternommen. Gläser, Teller, Tablett, Besteck, Strohhalme, Kaffeekapseln, Wattestäbchen sowie

Einwegrasierer und Feuerzeuge aus Plastik dürfen auf den Inseln nicht mehr verkauft werden. Bei den Wasserflaschen aus Plastik hat man sich vorerst zurückgehalten, aber hier liegt der Schlüssel in der Partnerschaft mit lokalen Organisationen und privaten Unternehmen.

Philipp Baier, ein Einheimischer und Inhaber der Event-Firma LifeXperience, wurde dazu inspiriert, cleanwave.org zu gründen, eine gemeinnützige Initiative, die den Verbrauch und die Verschwendung von Plastikwasserflaschen bekämpfen will. Diese entstand aus der Entschlossenheit gleichgesinnter Einzelpersonen, Unternehmen, Restaurants und Hotels, das Problem anzugehen, und die jetzt kostenlose Wasserflaschen-Nachfüllstationen auf der ganzen Insel anbieten. Die lokale Regierung ist ebenfalls an Bord gekommen und installiert permanente Wasserauffüllstationen in Palma und allen touristischen Hotspots.

Zum Thema Plastik im Meer, <https://www.savethemed.org/en/> – eine vor Ort gegründete Wohltätigkeitsorganisation, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, „dem Mittelmeer zu ermöglichen, seine reiche biologische Vielfalt wiederzuerlangen und in Harmonie mit der lokalen Bevölkerung zu gedeihen“. Neben der Organisation von Strandsäuberungen usw. bietet sie auch ein Schulprogramm an, das die nächste Generation über die Bedeutung des Schutzes der Meeresökologie der Insel aufklärt.

Strampeln für die Nachhaltigkeit: So trommelt Mallorca für umweltschonendes Verhalten.

Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft sind also auf der Insel ein großes Thema. Im Rahmen der „eMallorca Experience“ fanden heuer zwischen Mitte März und Ende Juni inselweit Aktionen statt. Startseite – eMallorca Experience

Diese „eMallorca Experience“ spiegelt das aktuelle Bestreben der Landesregierung und des Inselrats wider, Mallorca und die Schwesterinseln zu einer sowohl nationalen als auch internationalen Vorbild-Destination in Europa hinsichtlich der Umsetzung nachhaltiger Lebens- und Konsumweisen zu machen. „Die Balearen sind bereits heute in Spanien Vorreiter hinsichtlich einer ökologisch verträglichen Kreislaufwirtschaft auf regionaler Ebene“- heißt es in einer Aussendung.

SOLARENERGIE

Last but not least: Mit durchschnittlich 300 Sonnentagen im Jahr bieten nur wenige andere Orte in Europa ein solches Potenzial für Solarenergie wie Mallorca!

Rund 260 Millionen Euro werden auf den Balearen in Photovoltaik-Anlagen investiert. Von den 55 Projekten werden 46 dieser Solarparks auf Mallorca sein. Zum Beispiel hat Enel Green Power seine Anlage Sa Caseta in Lluçmajor fertiggestellt und ihre zweite Anlage Nou Biniatria wird außerhalb von Alcudia gebaut.

Interessant finde ich, dass es auf der Insel quasi keine Bestrebungen gibt, in Windparks zu inves-



tieren, obwohl auch hierfür die Bedingungen ideal wären, und die Insel selbst eine unglaubliche lange Tradition bei Windmühlen hat- mehr noch: es befinden sich weltweit nirgendwo so viele (meist desolate) Windmühlen auf einer Fläche wie auf Mallorca.

Conclusio: Mallorca hängt vom Tourismus ab und ist entschlossen, eine bessere und nachhaltigere Zukunft für die Insel zu schaffen. Ein nachhaltiges

Mallorca hängt von einer Partnerschaft zwischen der lokalen Regierung, privaten Organisationen, Einwohnern und Touristen ab, die gemeinsam ihre Bemühungen für eine bessere und sauberere Zukunft effektiv kombinieren müssen. Auch die Hotels tragen ihren Teil dazu bei, sowie die Gastronomie, die Landwirtschaft, der Weinbau etc. Aber darüber wird in den nächsten Artikeln zu berichten sein.

○

5. Juni 2024

GREEN BUSINESS-TRIP TOSKANA

Die Toskana ist zu groß, um sie innerhalb von einer Woche ganz zu bereisen- vor allem im Hinblick auf ihre Nachhaltigkeits-Initiativen, denn hier muss man schon genauer hinschauen und diese auch regelrecht suchen. Daher habe ich mir für diesen Trip den Norden ausgewählt – also die Region nördlich der Achse Florenz-Pisa. (Und das nächste Mal die südliche Toskana). Grundsätzlich ist dieses Thema in der Alltags-Wahrnehmung „kaum bis gar nicht vorhanden“. Ich bin in dieser Woche sehr viel herumgefahren, mir ist jedoch zB kein einziges Elektro-Auto aufgefallen- im Gegenteil die italienischen Straßen und Autobahnen in dieser Region sind immer noch voll mit vielen großen Stinkern (=LKW's). Auch in den Supermärkten ein beschei-

denes Bio-Sortiment, wobei sich auch hier die Winzer deutlich von den anderen abheben; es gibt ein gutes Angebot an Bio-Weinen, interessanterweise ist dies auch stets vergriffen.

Eine einzige Region tut sich hier allerdings wirklich positiv hervor. Eine, die sich das Thema Nachhaltigkeit in seiner ursprünglichsten Form auf die Fahnen geschrieben hat- und zwar jene rund um Lucca. Lucca selbst ist eine wunderbare Stadt, das Innere friedlich geschützt von einer dicken grünen Stadtmauer voller alter Bäume und tw sogar Wiesen. Dieser 4km lange Wall kann auch begangen und (mit Rädern) befahren werden. Diese Mauer ist der Lieblingstort der Einwohner Luccas zum Entspan-

nen, Spaziergehen und für sportliche Aktivitäten. Freunde der Pflanzenwelt können auch einen bemerkenswerten botanischen Spaziergang zwischen Ulmen, Platanen und Lyriodendren, Tulpenbäumen und vielen anderen Baumarten unternehmen. Wenn man auch im Urlaub sein Lauftraining nicht aufgeben möchte, kann man sich den vielen Einheimischen von Lucca anschließen, die am frühen Morgen oder bei Sonnenuntergang eine kühle „Tour auf der Mauer“ im Schatten der von Bäumen gesäumten Alleen machen. Jeden Samstagmorgen um 9:00 Uhr vom Piazzale Vittorio Emanuele startet der ParkRun Mura di Lucca, ein Wettlauf gegen die Zeit, bei dem jeder seinen eigenen Rekord aufstellen kann.

Die restaurierten und für Besucher geöffneten unterirdischen Schächte der Stadtmauern sind ungewöhnliche Orte, in der permanente Kunstausstellungen, Konzerte, Theateraufführungen und Sportveranstaltungen stattfinden. Die Festungen über den Toren, die einst von Soldaten besetzt waren, beherbergen kleine Stadtmuseen, Restaurants und kulturelle Stiftungen. Zusätzlich zu den monumentalen originalen Eingangstoren wurden Fußgängerwege hinzugefügt, die im Bereich der einzelnen Bollwerke den Zugang durch Passagen ermöglichen, die einst geheim waren und heute noch die Magie aus dieser Zeit bewahren.

Kurz gesagt, wurde im 19. Jahrhundert die Stadtmauer aus einem Beispiel von Kriegsarchitektur in einen einzigartigen monumentalen Park verwandelt, der sich über die Stadt im Zeichen des

Friedens, der Zivilisation und eines herzlichen Willkommens erhob. Von der Mauer aus sieht man auch sehr prominent die Villa Theresa. Dort ist die italienische Sprachschule untergebracht. Wenn ich mal älter bin (65+...) / mache ich genau hier einen Italienischkurs. Bis dahin babble ich noch.

Das Zentrum von Lucca ist unaufgeregt schön und idyllisch. Vieles dreht sich naturgemäß um Puccini, der zwischen Lucca und Viareggio nicht nur seine wunderschönen Opern geschrieben hat, sondern auch als Schwerenöter hier sein Unwesen getrieben hat. In diesem Buch wahnsinnig gut beschrieben. Habe ich als Vorbereitung für meinen Trip regelrecht verschlungen.

Ich habe mich in Lucca jedenfalls sofort wohl und so gar nicht fremd gefühlt. Was die Stadt sonst noch unterscheidet von den großen Kunststädten Florenz, Pisa, Sienna neben seinem unpräzisen Charme- ist trotz aller Lebendigkeit in den Gassen der Altstadt eine Stimmung des Friedens und der Harmonie. Möglicherweise liegt es daran, dass Lucca sich niemals in kriegerische Auseinandersetzungen eingelassen hat, sondern sich Kraft seines Reichtums aus der Produktion und dem Handel mit Seide immer aus solchen Konflikten frei gekauft hat. Damit ist natürlich auch, was die Bausubstanz betrifft, niemals etwas substantiell beschädigt oder wieder aufgebaut worden. Ganz abgesehen davon, was das mit der Energie einer Stadt macht. Hier wurde niemals Krieg geführt. Und das spürt man. Insofern kann es ein guter Ort für alle jene sein, die mit sich oder anderen in Frieden kommen wollen.

→

Mehr Nachhaltigkeit geht nicht.

Daher wundert es mich auch nicht, dass sich gerade hier im Umfeld der Stadt nachhaltige Initiativen entwickelt haben. Und wie so oft sind es wieder ein paar innovative Landwirte in Form vom Bio-Agritourismus und vor allem ökologische Weinbauern, die hier mit besonderer Hingabe und Wertschätzung ihr „Land“ für nachhaltiges Wirtschaften aufbereiten. Und das durchwegs erfolgreich als Green Business.

EIN BESONDERS PRÄCHTIGES BEISPIEL IST DIE WEIN- UND OLIVENÖLSTRASSE VON LUCCA, MONTECARLO UND DER VERSILIA. www.stradavinoeoliolucca.it

Diese ist aufgrund der faszinierenden Schönheit seiner natürlichen Landschaften voller Licht und Farben einmalig in der Toskana. Von den weißen Marmorgipfeln der Apuanischen Alpen, die die Küste der Versilia von Forte dei Marmi bis Viareggio einrahmen, schweift der Blick zu den historische Zentren von Seravezza, Pietrasanta, Camaiore und Massarosa und schließlich zu den sanften heiteren Hügeln von Lucca. Von dort blickt man auf die sonnenbeschienenen Hänge, auf denen man die historischen Villen in der Gemeinde Capannori und die Festung von Montecarlo entdecken kann.

Das Gebiet von Lucca, das eine spektakuläre Vielfalt an Naturräumen umfasst – Meer, Berge, Täler, Hügel und historische Zentren, die eine tausend-

jährige Kultur hüten – hat jahrhundertlang diese ländliche Zivilisation gepflegt. Es handelt sich um eine alte Landwirtschaft, die durch die Kultivierung der Erde, der Weinreben und Olivenbäume sowie den Fischfang, Kenntnisse und Aromen hervorgebracht hat, die eng mit den lebendigsten Traditionen verbunden sind.

COLLINE LUCCESE (DOC SEIT 1968!): „HÜGEL UM LUCCA“

Die kleinen mittelalterlichen Städte in den sanften Hügeln der Toskana sind ein Traum. Die Küche, der Wein, das Olivenöl – mit grüner Kulisse und archaischen Dörfern definieren sie gutes italienisches Leben. Hier ist die Leidenschaft für Essen mit Integrität groß und hat es jäh altmodisch gemacht. Die Provinz Lucca ist die Brutstätte einer fortschrittlichen Art der Landwirtschaft, die moderne Methoden meidet. Da sind mehr biodynamische Bauernhöfe in Lucca als anderswo in Italien, und La Fabbrica di San Martino steht an der Spitze dieser leidenschaftlichen Gruppe und produziert Olivenöl, Wein und Honig mit Methoden, die den Uneingeweihten sicherlich überraschen würden.

Lucca Biodinamica ist eine der agilsten landwirtschaftlichen Vereinigungen der Toskana. Offiziell gegründet wurde Lucca Biodinamica 2016. Tragende Säulen sind die Prinzipien der biologischen und biodynamischen Landwirtschaft. Dabei geht es den derzeit 13 Mitgliedern nicht nur um die Anwendung dieser Prinzipien in ihren Weingärten, sondern auch um deren Verbreitung. Ein positiv missionarischer



www.stradavinoeoliolucca.it

Gedanke, der zwar auch anderen Vereinigungen innewohnt, jedoch nicht so dezidiert im Programm verankert ist. Erwähnenswert ist zudem die Idee, dass Landwirtschaft den Boden nicht ausnutzen, sondern ihn vielmehr bereichern soll.

<https://vinoeterra.com/wein/vereinigungen/lucca-biodinamica-2>

Sämtliche Mitglieder stammen aus der Provinz Lucca. Dabei vereint LuccaBiodinamica sowohl eine Handvoll exzellenter Winzer (kaum sonstwo in der Toskana finden sich mit der Podere Concori, Tenuta di Valgiano, Calafata, Macea, Al Podere di Rosa und eben der Fabbrica di San Martino so viele exzellente Winzer auf so engem Raum) wie auch Olivenöl-

und Honigproduzenten und Gemüsebauern (ganz fantastische verarbeitete Produkte hat die Maesta' di Formica). Mehrere Produzenten (Nicobio, die Fabbrica di San Martino, Macea und Al Podere di Rosa) bieten auch Übernachtungsmöglichkeiten.

Ich habe mir zwei dieser Vorzeigebetriebe von nachhaltigem Wirtschaften genauer angeschaut und dabei wie immer das Nützliche mit dem Angenehmen verbunden- und eine Verkostung genossen.

1: GIUSEPPE FERRUA: FABBRICA DI SAN MARTINO

Schon die Zufahrt zum Weingut ist herrlich! Eine



unscheinbarer Abzweigung von der Weinstraße führt durch waldiges Gelände ...zu einem abge- schiedenen Ort der Freude und des Genusses ... wo sich plötzlich ein paar herrschaftliche Gebäude zeigen:

Kurz zur Geschichte dieses Weingutes : Nach vie- len Jahren in der Welt der Gastronomie entschied sich Giuseppe Ferrua Anfang der Zweitausender Jahre, sich der Landwirtschaft zu widmen. Ein al- ter Grundbesitz in den Hügeln oberhalb von Lucca wurde zum Ort, wo er seine Vorstellungen einer bio- dynamischen Landwirtschaft verwirklichen konnte. Rund um die Weingärten befinden sich Wälder, Oli- venhaine und Weiden, wo Kühe und Esel grasen. In der Mitte liegt die Villa aus dem 18. Jahrhundert, die auch den Weinkeller beherbergt. Weniger als 10.000 Flaschen von zwei Hektar Rebfläche werden im Jahr produziert. Mittlerweile ist Giuseppe sowohl menschlich als auch fachlich zum Bezugspunkt für diejenigen geworden, die sich heute der Welt des biodynamischen Weinbaus annähern. Er keltert nur 5 Weine, zwei Rote, zwei Weisse, einen Rose. Ich habe sie alle verkostet und sie umgehend nach Hause bestellt- wobei ich heute leider die schlech- te Nachricht bekommen habe, dass der Rose aus- verkauft ist...

In Lucca erzeugen biologischer und erst recht bio- dynamischer Landbau ein bisschen Magie...: „Ei- nige Leute sagen, wir sind Hexen! ” erklärt Giuseppe Ferrua, Inhaber von San Martino im Rahmen seiner Verkostung (ca 2 Std, 30.- sehr empfehlenswert!) Mit seinem scheinbar gewohnheitsmäßigen Grin-

sen erklärt er die eher ungewöhnlichen Methoden, die zu einem solchen Ergebnis führen könnten. Wir stehen vor einem Olivenbaum, der seit über 500 Jahren auf diesem Grundstück steht und allein jedes Jahr 20 Liter Öl aus den drei Olivensorten produziert, die auf seinen verschiedenen Zweigen sprießen. Um uns herum ist der Boden mit einer Schicht gemischter Stecklinge, 3 verschiedenen Pflanzen und Samen bedeckt, die jeweils Bestand- teil eines bestimmten Rezepts zur Nährstoffver- sorgung des Bodens sind.

Die Farm trägt das Demeter- Gütesiegel, also von jener internationalen Qualitäts-Agentur, die stren- ge Standards für die biodynamische Zertifizierung festlegt. (und großteils auf den Richtlinien von Ru- dolf Steiner -auch Gründer der Waldorfschulen-im Jahr 1924 gründen. Als Alternative zu neu entwi- ckelten chemischen Methoden der Pflanzenbe- kämpfung, meidet Steiners Methode alle Pestizide und Düngemittel und behandelt stattdessen den Boden so, dass eine reichhaltige und ausgewogene Biodiversität im Boden erhalten bleibt.

Es gilt als das erste moderne Landwirtschaftssys- tem, das wirklich nachhaltig ist. Der ganzheitliche Ansatz erfordert eine umfassende Kompostierung und Verwendung von Stallmist aus dem landwirt- schaftlichen Betrieb. Giuseppe folgt diesen Vor- schriften akribisch. Jeder Schritt seines Prozesses, von der Aussaat über die Ernte bis zur Wiederauf- füllung des Bodens, wird vom Mondzyklus in sei- ner Ellipse um die Erde nach einem anderen von Steiners Prinzipien, der Anthroposophie, bestimmt.

„Es ist wie bei den Gezeiten “, erklärt Giuseppe und zeigt, wie die handverlesenen Oliven im Ja- nuar genau am richtigen Tag des Mondzyklus ge- erntet werden müssen, um die darin enthaltene Flüssigkeitsmenge zu maximieren. Er nimmt ein paar Scheiben Brot vom Grill über dem offenen Feuer in seiner Küche, beträufelt sie mit einer ho- hen Dosis seiner neuesten Ölcharge und lässt mich das Ergebnis probieren. Der saubere, fruchtige Ge- schmack seiner Mischung aus Frantoio-, Leccino- und Moraiolo-Oliven ist sensationell harmonisch, und ich bin überzeugt, dass diese kosmische Ernte etwas Besonderes enthalten muss.

2: TENUTA DI VALGIANO. Weltklasse. Natürlich!

TENUTA DI VALGIANO

Ähnlich „naturverrückt“ könnte man schon fast sagen- Moreno Petrini. Er kommt aus der Mailän- der Schuhindustrie, seine Lebensgefährtin Laura Di Collobiano aus adeligem Hause in Turin und ver- kaufte früher Luxusyachten. Zusammen bereis- ten sie die Welt, bis sie ein heruntergekommenes Weingut mit Renaissance-Villa in den Hügeln über Lucca entdeckten und sich mit dem biodynamisch arbeitenden Önologen Saverio Petrilli in einen neu- en Lebensabschnitt mit viel Aufbau-Arbeit stürz- ten.

Als Weingebiet war die Gegend nördlich von Lucca noch kaum bekannt, obwohl den Colline Lucchesi (Hügel um Lucca) schon 1968 eine DOC zuerkannt wurde.

Quer-Einsteiger in einer unterschätzten Region. Keine gute Ausgangsbasis. Seit 2001 (!) auch noch biodynamisch. Das verstand hier sowieso damals niemand. Auch heute noch nicht wirklich, wenn auch inzwischen der Erfolg anerkannt wird. Heu- te ist die Tenuta di Valgiano das führende Wein- gut der Region. Hohe Auszeichnungen von natio- nalen und internationalen Weinkritikern sind der Lohn und zeigen, dass es sich hier nicht um ein Aussteiger-Projekt eines reichen Pärchens handelt, sondern dass hier mit enorm viel Liebe und Auf- wand ein landwirtschaftliches Gut zum Erfolg ge- führt wird. Denn neben Wein erzeugen die beiden auch feinstes Olivenöl, Honig und züchten Schwei- ne. Auf dem Weingut herrscht eine familiäre, von Herzlichkeit geprägte Atmosphäre. Eine malerische Villa mit Bilderbuchgarten, uralte, mächtige Pla- tanen, ein spürbar starker Bezug zur Natur, haus- eigene Quelle, Speck aus eigener Schweinezucht, Oliven, Olivenöl und Honig aus eigener Produktion... VALGIANO erweckt den Eindruck einer Selbstver- sorger-Idylle, der man den Aufwand, der in ihrer Erschaffung steckt, nicht ansieht. Denn VALGIANO ist eine ebenso seltene wie gelungene Mischung aus Biodynamik und Boheme- im Sinn einer un- konventionellen, ungezwungenen, kosmopoliti- schen Lebens- und Arbeitsauffassung. Ich würde am liebsten sofort hierbleiben. In der Villa. Und im Weinkeller.

Apropos Keller: Dort geht es relativ einfach zu. So wenig Technik wie möglich, schonende Weinbe- reitung ohne Pumpen, statt dessen Nutzung der Schwerkraft. Die Trauben werden vollständig ent-



rappt und mit den Füßen gestampft, was für eine sanfte Extraktion der Farb-, Gerb- und Aromastoffe sorgt. Die Weine reifen teils in gebrauchten Barriques, teils in Zement. Selbst beim Flaggschiff TENUTA DI VALGIANO werden nur ca 15% der Barriques jährlich erneuert, um den Urgeschmack des Weines nicht zu verfälschen.

Vom Weingut aus sieht man nicht nur die wunderbare Stadt Lucca im Tal, sondern rundum auch die Weingärten, die auf Ablagerungen ehemaliger Gletscher auf Kalkmergel und eisenhaltigem, roten Ton stehen. Im Norden, vielleicht 40-50 km Luftlinie entfernt, ragt der Apennin auf, dessen Fallwinde die Nächte deutlich abkühlen, während tagsüber das mediterrane Klima vorherrscht und die Spiegelungen des nahegelegenen ligurischen Meeres im Westen die Sonnen-Einstrahlung noch verstärken. Die Küste ist nur 20 Kilometer Luftlinie entfernt und tagsüber weht die warme Meeresluft herüber. Diese sehr eigenen Boden- und Mikro-Klima-Verhältnisse bieten eigentlich ideale Voraussetzungen für Weinanbau, das erkannten bereits die Etrusker – und es ist daher erstaunlich, dass diese Gegend nicht viel berühmter ist, obwohl hier seit zweitausend Jahren Wein angebaut wurde.

Auch die hier angebauten Rebsorten sind recht eigenständig. Neben den typischen Sorten der Toskana gibt es hier seit Napoleon auch französische Varietäten, denn vor rund 200 Jahren errichtete er hier die von Frankreich abhängige Lucchesische Republik. Deswegen standen in alten Weingärten bei den Weißen neben Vermentino, Greco, Grec-

chetto, Malvasia und Trebbiano seit damals auch immer schon Chardonnay und Sauvignon blanc. Und bei den roten Rebsorten war historisch zwar immer Sangiovese – hier Sangiovese genannt – dominierend, früher meist wie ein gemischter Satz mit Canaiolo, Cilieggiolo und Colorino durchmischt, daneben aber auch Merlot und Syrah – letzterer fühlt sich hier besonders wohl.

Dieses relativ junge Weingut mit seiner für Italien untypischen Geschichte beweist, dass die Biodynamik Weine im Weltklasse-Format hervorbringen kann. Und dass man nicht mit Winzer-Genen geboren sein muss, um solche Weine zu produzieren. Freilich ein bisschen „Kleingeld“ war schon notwendig, um das Ganze aufzubauen – hat halt auch nicht jeder;-) In Summe aber wirklich eine echte Erfolgsgeschichte. Wein aus der Toskana, der völlig anders riecht und schmeckt, als man es aus der Toskana erwartet. Biodynamisch, nachhaltig, eigenständig – und richtig gut. Ebenfalls verkostet. Ebenfalls bestellt. Reichlich.

MEIN QUARTIER | <https://olimagio.it>

Einquartiert war ich diese Woche in einem Bio-Agriturismo in Meeresnähe – und das war eine sehr gute Wahl. Ein „kleines“ Paradies – das Olimagio, das sich auftut, nachdem sich einem über die enge Zufahrtstrasse das Tor geöffnet hat. Es ist Vorsaison und ich bin zeitweise sogar der einzige Gast im Haupthaus (Casale) – und habe auch den mehrere Hektar! großen Garten mit dem 25m Pool quasi für mich allein – was für ein Privileg! Daneben betreibt die Eigentümerfamilie noch eine kleine Farm mit

Pferden, Hühnern und allerlei Gemüse- und weiteren Zimmern. Alles ist sehr geschmackvoll gestaltet und liebevoll gepflegt.

Eine weitere Möglichkeit, sich hier gut unterzubringen – wenn man von den hunderten Durchschnitts-Hotels und vereinzelt Luxustempeln entlang der Küste absieht – ist dieser Bio-Hof in den Hügeln von Lucca. Ein sehr ursprüngliches, naturnahes und achtsames Erlebnis, wie ich mir vorstellen kann. <https://terredicocomo.it//it/agriturismo-biologico-in-toscana>

UND WIE SIEHTS MIT DER KÜSTE UND DEM MEER IN DER OBEREN TOSKANA AUS?

Gerade heraus gesagt: schlecht.

Hier ist entlang der mondänen Badeorte der Versilia von Viareggio über Forte de Marmi bis Massa kaum ein freier Meereszugang, sondern hunderte aneinandergereihte Bagnos mit wiederum jeweils hunderten Liegestühlen und sonstiger Badeinfrastruktur (Kabinen, Pool etc). Ich fragte mich, wer sich denn da freiwillig einmietet in so einen eingekastelten „Kasernenstrand“, wo alles in Reih' und Glied stehen muss...? Und bekam schon bald die Antwort von einem der Ausnahmegastromen dort: Er meinte, hier leben alle von 3 Monaten im Jahr. Juni, Juli, August. Die Preise für ein 3-Monats Abo in den mittleren Strandlagen kosten ca 10.000.-, jene in den vorderen Reihen bis zu 30.000.- Etliche dieses Bagnos sind restlos ausgebucht. Na bum. Noch Fragen?

Zum Glück gibt es aber auch noch diese Plätze wie das PALMO MARE (unten), die man leider von aussen kaum erkennt. Ich bin einfach durch Zufall dort hinein spaziert, weil ich auch das Entree schon sehr ansprechend und einladend fand – und war dann wirklich beeindruckt, was man aus solchen Strandbuden alles machen kann. In der Vorsaison sieht es an DIESEM Ort so aus:

Genauso geschmackvoll wie das Essen, das handgeschrieben auf kleiner Karte persönlich „erklärt“ wird, ist auch die Inneneinrichtung in diesem liebevoll dekorierten Schmuckstück. Und der Wein, der hier serviert wird (Vermentino), wächst in 5 km Entfernung auf den südlichen Hängen der Apennin-Ausläufer bei Massa. So lässt es sich gut aushalten hier...;-)

Sonst haben diese Küsten-Orte zum Thema Nachhaltigkeit oder Bio-Life wenig zu bieten. Im Gegenteil – besonders in Forte de Marmi sind eher Gucci, Prada, Maserati und viel Silikon am Start als Tesla und Co. Das Meer hat zwar an den allermeisten Orten die blaue Flagge, was für eine gute Wasserqualität steht – allerdings braucht man DAFÜR nicht so weit fahren, da ist es in Grado um nichts schlechter – im Gegenteil. Das heißt für einen Badeurlaub würde ich persönlich nicht an die Versilia-Küste des thyrennischen Meeres fahren – das ist wahrscheinlich im Süden der Toskana, zB im Naturpark der Maremma viel schöner.

Aber das wird eine nächste Geschichte.

○

15. März 2024

MY TESLA EXPERIENCE: IST DAS EIN AUTO ODER EIN COMPUTER AUF 4 RÄDERN?!



Tesla Model Y

Und wie steht es wirklich um die Nachhaltigkeit dabei? Eine persönliche Zwischenbilanz nach 10.000 km.

Der gesamte Kaufprozess war einzigartig und zum Teil seltsam. Ich erinnere mich, dass ich meinen Tesla online vom Frühstückstisch an einem Samstag morgen bestellt habe. Das ist ziemlich genial. Keine nervigen Verkaufsgespräche, ganz klare Konditionen. Auch die Konfiguration des „Autos“ ist einfach, weil es nur 4 Modelle in 2 Preisklassen gibt (X, S bzw Y und 3), und innerhalb der Modelle nur wenig Ausstattungsmöglichkeiten. Mein „Auto“ war in 3 Minuten konfiguriert und in 5 Minuten bestellt; irre. Am wichtigsten war mir die neue Lackierung aus der Gigafabrik Berlin: QUICKSILVER. Gerade wenn die Sonne drauf scheint, ein Hammer. Hier werden die Tesla Y für Europa größtenteils hergestellt in einer ultramodernen KI-Fabrik:

Nachdem es Teslas Ziel ist, eine Million „Autos“ pro Quartal weltweit zu verschiffen und auszuliefern, produzieren die sozusagen nicht nur „on demand“, sondern auch „for stock“- also leicht auf Vorrat. Das bedeutet, dass die Auslieferung rasch

nach der Bestellung erfolgt, in meinem Falle knapp 3 Wochen danach. Individuelle Abholtermine werden nicht goutiert, verschieben geht gar nicht, denn sonst ist der Tesla gleich wieder weg, an jemanden anderen verkauft- und deine Reservierungsgebühr (250.-) verfällt. So läuft das dort.

Kurz vor der Auslieferung und Übergabe bekommt man ein E-Mail mit Video-Links für die Inbetriebnahme des „Autos“ und das 300 Seiten starke Benutzerhandbuch. Die Einschulung/Einweisung ins E-Auto-fahren, erfolgt also autodidaktisch über Youtube-Videos. Am Übergabetag selbst gibt es einen Timeslot von 15' – und dann ab mit dir. Niemand nimmt sich persönlich wirklich Zeit dort. Service ist Schnee von gestern, ein nostalgisches Erfolgsrelikt der 90er-Jahre. Großteils inkompetentes und unfreundliches Personal aus aller Herren und Frauen Länder. In einem coolen Tesla-Shirt im schwarzen stylischen Salesroom ist man halt plötzlich jemand.

Die Phase des Anfreundens mit dieser neuen Form der Mobilität hat bei mir länger gedauert. Sogar



heute noch weine ich meinem guten alten Range Rover Sport etwas nach- der mich 300.000 km lang sicher und fein von A nach B gebracht hat. Ein echter Buddy der alte Sir (hätte mir nie gedacht, dass ich das jemals von einem Auto sagen würde)... doch langsam haben wir uns aneinander gewöhnt – der Tesla Y und ich. Y wie WHY und Y wie das männliche Chromosom....

DIE HIGHLIGHTS:

Eindeutig das unkomplizierte Fahrvergnügen. Einsteigen und los geht die Fahrt – wie mit einem Go-cart oder Autodrom. Im Prinzip betätigt man nur 1 Pedal- das Gaspedal. Sobald man dieses nicht drückt, bremst der Wagen von selbst relativ stark – und über die „Rekuperation“ eine Art regeneratives Bremsen, ladet sich die Batterie leicht auf. Man bekommt rasch ins Gefühl, wie lange die Bremswege sind und sollte trotzdem auf die normalen Bremsen auch nicht vergessen.

Weiters: Straßenlage sensationell und Beschleunigung noch sensationeller!

Jedoch: bei allem Hightech was da drin ist- man wird das Gefühl nicht los, dass man in einer klapprigen Schüssel durch die Gegend rumpelt. Federung und Geräuschkulisse wurden auch bei den Vorgängern schon stark kritisiert, scheinbar ist es besser geworden, ich finde das immer noch mangelhaft.

Das Interieur ist clean und stylisch aber nicht hochwertig. Gewöhnungsbedürftig natürlich der große zentrale Screen und sonst keinerlei Anzei-

gen, Armaturen etc.

DAS ECHE LOWLIGHT JEDOCH IST DIE REICHWEITE.

Hier erzählen alle Bullshit. Sowohl die offiziellen Daten als auch die Erzählungen der Tesla-Jünger stimmen nicht, das sind fantasievolle Narrative einer möglichen Zukunft, aber nicht der Gegenwart- ausser man fährt mit 80km/h auf der Autobahn! Dann stimmt die Reichweite von 400km. Im Normalfall kommt man mit Reistetempo 120 max 300 km. Was ja auch Vorteile hat: Einerseits diszipliniert das alle Schnellfahrer (wie mich), weil es frustrierend ist zuzuschauen, wie schnell sich der Akku auf der Autobahn entlädt (erst recht bei Kälte und/oder Gegenwind)- und spart sich damit einige Anzeigen, andererseits motiviert es auch wieder zu mehr Zugfahrten – v.a auf der schnellen Westbahnstrecke. Denn so macht Autofahren auf längeren Strecken keinen Spaß. Natürlich ist das technische und logistische System der Tesla-Supercharger-Netze toll- trotzdem muss man in Summe immer mit 45-60' Ladezeit rechnen – und nicht mit den kolportierten 20'. Oft sind diese Supercharger auch etwas abgelegen und plötzlich befindet man sich zum Aufladen in einem Vorstadtviertel von St. Pölten oder in der Gewerbezone von St. Veit a.d. Glan etc. Je stärker ein Supercharger frequentiert ist, umso länger dauert das Laden,: je mehr man aufladen möchte, umso langsamer geht das Laden gegen Ende hin. Bekannte von mir haben sich ein Federball-Set in den Kofferraum gelegt- um solche Pausen in Bewegung zu überbrücken. Coole Idee!

Apropos Kofferraum– sehr gut gemachte Lade- und Stauräume hinten und vorne- echt top!

Wirklich witzig auch das Entertainment-Package- hier ist vom Zoom-Account bis zum Karaoke alles drin, Filme schauen geht natürlich nur in Parkposition. Meine Jungs lieben die unterschiedlichen Furzgeräusche, die man zB beim Blinken einstellen kann ..

MEIN FAZIT:

Für mich ist dieses Gefährt eher ein PC auf 4 Rädern, als ein Auto- so wie wir es kannten. Das ist befremdlich und erstaunlich zugleich. Die Reichweite MUSS besser werden und die Ladegeschwindigkeit auch. Dann könnten wir beide alt miteinander werden.

WIE SIEHT'S ES NUN GENERELL UM DIE NACHHALTIGKEIT VON TESLA AUS?

Interessanterweise wurde Tesla 2022 aus dem Aktienindex S&P 500 ESG für nachhaltige Investments gestrichen. Für Elon Musk war das Grund für einen – für viele wohl durchaus nachvollziehbaren – Ausraster via Twitter. „Exxon [einer der größten Ölkonzerne der Welt] wird vom S&P 500 als eines der zehn besten Unternehmen der Welt für Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) eingestuft, während Tesla es nicht auf die Liste geschafft hat! ESG ist ein Betrug. Es wurde von falschen Kriegerern der sozialen Gerechtigkeit zur Waffe gemacht“, so Musk.

In einer Erklärung zu dem Vorgang heißt es von S&P Dow Jones, es gebe „viele Gründe“ für die Streichung von Tesla aus dem Index. Darunter seien Rassismus-Vorwürfe, Klagen über schlechte Arbeitsbedingungen in Fabriksstandorten in den USA und der Umgang mit Untersuchungen zu (teilweise tödlichen) Unfällen in Verbindung mit dem Autopilot- und es fehle eine Unternehmensstrategie zur Reduktion des eigenen CO2-Fußabdrucks. Zwar sei Teslas Nachhaltigkeitsranking im vergangenen Jahr ziemlich stabil geblieben, aber der Rest der Autobranche habe sich deutlich verbessert, wodurch Elon Musks Unternehmen vergleichsweise abgerutscht sei. Woraufhin sich der gute Mann an die Arbeit gemacht hat, um das m.E. vollständig zu widerlegen. (Alles nachzulesen auf der Tesla-Website unter den „Impact-Reports oder hier: https://www.tesla.com/de_at/impact/environment)

Schauen wir uns das nun im Detail noch an. Tesla wurde ja von einer Gruppe von Ingenieuren gegründet, die beweisen wollten, dass Elektroautos besser und schneller fahren als Benzinautos und noch dazu mehr Fahrspass bieten. Heute, 15 Jahre nach der Markteinführung des Tesla Roadster, ist unbestritten, dass die Zukunft Elektrofahrzeugen gehört....oder auch nicht? Viele wichtige Fragen müssen noch geklärt werden – einige Skeptiker behaupten gar, dass Fahrzeuge der neuen Generation noch gefährlicher und umweltschädlicher seien als herkömmliche Autos.



FOLGENDE TOP 5- AUSSAGEN BZW VORWÜRFE KOMMEN EUCH SICHER BEKANNT VOR:

- 1: „Der Autopilot ist gefährlich und gehört verboten.“
- 2: „Die Herstellung von Batterien ist noch umweltschädlicher als Erdöl.“
- 3: „Batterien werden nie billig genug sein, um Elektroautos wettbewerbsfähig zu machen.“
- 4: „Das Laden von Autos mit Energie aus schmutziger Kohle ist genauso umweltschädlich.“
- 5: „Tesla verwendet Kobalt aus Kinderarbeit.“

Darauf gibt es von Tesla folgende Statements:

Ad 1: Die Autopilot-Funktion von Tesla verursacht weniger Verkehrsunfälle als herkömmliches Fahren. Im Schnitt verzeichnete Tesla einen Unfall pro 2,87 Millionen im Autopilot gefahrener Meilen. Bei Fahrten ohne Autopilot hingegen, gab es einen Unfall pro 1,76 Millionen gefahrener Meilen. Im Vergleich dazu zeigen die neuesten Daten der NHTSA (National Highway Traffic Safety Administration, die zivile US-Bundesbehörde für Strassen- und Fahrzeugsicherheit), dass es in den Vereinigten Staaten alle 436'000 Meilen zu einem Autounfall kommt. Ich selber fahre in der Beta-Version, die schon ein paar Mal zu meiner Sicherheit (zum Glück) rechtzeitig eingegriffen hat.

Ad 2: Das Unternehmen entwickelt Lösungen, um

alte E-Fahrzeugbatterien zu recyceln. Ein wichtiger Unterschied zwischen fossilen Brennstoffen und Lithium-Ionen-Batterien als Energiequelle besteht darin, dass fossile Brennstoffe nach der Gewinnung nur einmal verwendet werden, die Materialien einer Lithium-Ionen-Batterie jedoch wiederverwendbar sind. Erdöl, das aus dem Boden gepumpt, chemisch raffiniert und dann verbrannt wird, setzt schädliche Emissionen in die Atmosphäre frei, die nicht zur Wiederverwendung zurückgeführt werden können. Batteriematerialien hingegen werden veredelt und in Zellen gespeichert und bleiben dadurch bis ans Ende ihrer Lebensdauer erhalten, worauf sie recycelt werden, um ihre wertvollen Bestandteile wieder und wieder zu verwenden.

Ad 3: E-Auto-Batterien werden in Zukunft billiger. Mit dem Batterie-Recycling-Kreislauf hat Tesla eine Lösung geschaffen, um die Energieversorgung von der Einmalverwendung fossiler Brennstoffe hin zur mehrfachen Wiederverwendung von Altbatterien zu führen. Aus wirtschaftlicher Sicht erwartet man dadurch langfristig deutliche Einsparungen, da die Kosten für die großflächige Rückgewinnung und das Recycling von Batteriematerialien weitaus geringer ausfallen als für die Beschaffung und den Transport immer neuer Materialien.

Ad 4: Eine Autobatterie, die aus einer „schmutzigen“ Stromquelle aufgeladen wird, verursacht noch immer weniger Umweltschäden als das Fahren eines Benzinautos.

Selbst wenn Elektrofahrzeuge in Regionen aufgeladen werden, die einen Grossteil ihres Stroms

aus der Verbrennung fossiler Brennstoffe beziehen, ist die für die Aufladung von Elektrofahrzeugen erforderliche Stromproduktion immer noch deutlich umweltfreundlicher als das Tanken eines Autos mit Verbrennungsmotor. So sind beispielsweise nach Angaben des U.S. Department of Energy's Alternative Fuels Data Center (US Rechenzentrum für Alternative Kraftstoffe) ab Juli 2018 sogar in Texas – einem der Staaten mit der höchsten Stromerzeugung aus fossilen Brennstoffen (75%) – die Emissionen bei der Stromerzeugung für Elektrofahrzeuge immer noch über 22% niedriger als bei Benzinfahrzeugen und fast 5% niedriger als bei Plug-in-Hybridfahrzeugen. Wobei 100% des Stroms von Tesla-Tankstellen aus erneuerbaren Energiequellen kommt, also „sauberer Strom“ ist.

Ad 5: Die Nutzung von Kobalt für die Batterieproduktion wird schrittweise reduziert.

Tesla verwendet nicht nur deutlich weniger Kobalt pro Fahrzeug als der Rest der Elektrofahrzeugindustrie, sondern plant auch, das Kobalt am Ende der Batterielebensdauer zu recyceln und wiederzuverwenden. Tesla sucht weiterhin nach Möglichkeiten, den Kobaltanteil ihrer Batteriezellen zu reduzieren, mit dem Ziel, diesen vollständig zu eliminieren. Um sicherzustellen, dass das Kobalt in der Lieferkette von Tesla nicht aus Kleinbergbau-Gebieten stammt, hat man gezielte Due-Diligence-Verfahren für die Beschaffung von Kobalt eingeführt... Tesla hat eine Null-Toleranz-Politik gegenüber Menschenrechtsverletzungen in ihrer Lieferkette. Die Menschenrechts- und Konfliktmineralpolitik von

Tesla soll sicherstellen, dass die Produkte von Tesla keine bewaffneten Gruppen direkt oder indirekt durch Bergbau oder Mineralhandel in der Demokratischen Republik Kongo und den angrenzenden Ländern finanzieren oder begünstigen.

CONCLUSIO:

Also- ganz so wird sich das nicht verhalten, wie es Tesla von vielen Seiten vorgeworfen wird. Die abschließende Fotomontage zeigt die Widersprüchlichkeit des Themas Nachhaltigkeit an sich, aber auch die grauslichen medialen Methoden, „Wahrheiten zu produzieren“, die keine sind.





19. März 2024

DER LETZTE FUSSABDRUCK ODER: GRÜNER STERBEN

Ostern steht vor der Tür und hat bekanntlich ein „bisschen“ mit Tod & Auferstehung zu tun.

Der richtige Anlass, um das nachhaltige Geschäft mit dem grünen Tod und der klimaneutralen Bestattung genauer unter die Lupe zu nehmen...

AUSGANGSSITUATION

In Österreich sterben jährlich knapp 100.000 Menschen, für Deutschland gilt der Faktor 10 – also fast eine Millionen Menschen. Da die Beerdigung einen ausschlaggebenden Effekt auf die Umwelt hat, ist es wichtig, in diesem Bereich auch ein entsprechendes Bewusstsein zu schaffen. Denn auch das Ende des Lebens zahlt auf den ökologischen Fußabdruck jedes Menschen mit ein. Allein die Krematorien verursachen jährlich Zig Tausende Tonnen CO₂. Hinzu kommen weitere Faktoren, die mit der Beerdigung zusammen hängen und CO₂ ausstoßen: wie der Transport im Bestattungswagen, die Lagerung, der Aushub auf dem Friedhof, die Bodenversiegelung etc. und zum Schluss die Urne an sich.

Der Tod eines Menschen ist traurig, auch für den

Planeten. Eine Kremation benötigt etwa fünf Kubikmeter Erdgas. Das entspricht 50 Kilowattstunden – mit derselben Energie läuft ein Fernseher rund 500 Stunden lang.

Wer seinen letzten ökologischen Fußabdruck möglichst klein halten möchte, kann aus unterschiedlichen Angeboten auswählen. Diese reichen von der Bio-Urne im Waldfriedhof bis zu völlig klimaneutralen Bestattungspaketen a la „Reerdigung“. Die meisten Bestattungsunternehmen oder auch der Wiener Zentralfriedhof bieten so etwas an.

Es ist ein schmaler Grat zwischen Pietät und Profit, auf dem Bestattungsunternehmen wandeln müssen. Konkurrenzkampf herrscht auch in dieser Branche, man muss sich von den Mitbewerbern abheben und dabei noch das nötige Taktgefühl bewahren

Die Zeit der traditionellen Reihengräber neigt sich scheinbar dem Ende zu – der Friedhof ist tot, könnte man mit etwas schwarzem Humor dazu sagen...

Wer nachhaltig und umweltbewusst lebt, möchte auch mit der eigenen Bestattung keinen großen



CO₂-Fußabdruck hinterlassen und kann sich sogar klimaneutral bestatten lassen. Die Vermeidung der Emissionen ist in vielen Bereichen des Lebens zu finden, und nun auch wenn der Lebenszyklus sich schließt: bei der Beerdigung. Klimaschutz bis über den Tod hinaus.

Naturbestattungen haben Hochkonjunktur. Mehr als die Hälfte der Menschen, die jetzt vorsorgen und ihr Begräbnis planen, wünschen sich eine Naturbestattung. Die wollen den Friedhof nicht mehr. Beliebt sind Baumbestattungen, bei denen die Asche des Verstorbenen in einer biologisch abbaubaren Urne im Wurzelbereich eines Baumes beigesetzt wird.

Nachhaltigkeit war bisher selten ein Kriterium bei der Auswahl der Bestattungsform. Das Angebot für klimafreundliche Beisetzungen wächst. Die Frage, welche Bestattungsform für die Umwelt am besten ist, wird immer wichtiger.

Die herkömmlichen Erdbestattungen gelten als wenig nachhaltig. Für die Produktion des Sargs werden wertvolle Ressourcen verbraucht. Zudem können Sargmaterial und Innenausstattung umweltschädliche Stoffe enthalten. Auch die Feuerbestattung, die in Österreich mit über 50%, in Deutschland und der Schweiz sogar mit 80% aller Bestattungen mit Abstand am öftesten gewählt wird, hat durch die damit einhergehende Einäscherung eine eher negative Klimabilanz. Aber auch die Feuerbestattung soll klimaneutraler werden. Zum Beispiel durch Kühlhäuser, in denen die Verstorbenen auf die Ein-

äscherung warten, die mit Ökostrom der örtlichen Stadtwerke betrieben werden. Öfen können mit Bio-Methan aus nachwachsenden Rohstoffen betrieben werden. Und die Abwärme kann genutzt werden, um angrenzende Gebäude zu heizen.

Um den CO₂-Ausstoß zu verringern, gibt es erste CO₂-neutrale Urnen auf dem Markt. Solche ökologischen Urnen werden aus CO₂-neutralem lokalen Walnussholz gemacht, kommen ohne Farben, Metalle, Zusatzstoffe oder künstliche Kleber aus. Deswegen ist die Urne zu 100% biologisch abbaubar, schadstofffrei und wird sich unbedenklich nach der Bestattung zersetzen und zurück zur Natur gelangen. Bei der Zersetzung entsteht nicht mehr CO₂ als vorher beim Wachsen des Baumes absorbiert wurde. Jede Urne löst sich über die Jahre auf und wird im Erdreich abgebaut. Mittlerweile gibt es Biournen, die sich schneller zersetzen und keine umweltschädlichen Rückstände hinterlassen. Auf vielen Friedhöfen sind Biournen mittlerweile vorgeschrieben. Die Asche von Verstorbenen ruht dann in biologisch abbaubaren Urnen, die unter Bäumen beigesetzt werden. Auch eine unbehandelte Holzurne ist eine biologische Urne.

Ein weiterer Trend geht eindeutig hin zur Naturbestattung: In der Natur, unterm Baum, mit der Erde verbunden. Es gibt mehrere Arten von Naturbestattung, allen voran aber die Waldbestattung bzw. Baumbestattung. Hier gibts schon einige Anbieter in Österreich, u.a. <https://friedensforst.at>. Dort wird die Bio-Urne in einem der 13 Friedensforst-Wälder in der Steiermark oder Kärnten beigesetzt: Oder

„paxnatura“ ein Anbieter, der seine Waldzonen über ganz Österreich verteilt hat – unter dem Motto:

„FRIEDEN FINDET MAN NUR IN DEN WÄLDERN.“ MICHELANGELO

BAUMBESTATTUNG

Für mich klingt das idyllisch. Seine letzte Ruhe mitten im Wald zu finden-und auch selber wieder ein Teil der Natur zu werden. Das Zwitschern der Vögel, der Duft von Laub, das Rauschen der Blätter und das Knacken der Äste spenden auch den Angehörigen Trost. Der Wald macht die Menschen frei, auch wenn viele einen traurigen Anlass haben, hierherzukommen. Die Trauer ist da, aber hier kann man ev. besser damit umgehen. Zumindest für mich hat der (Laub)-Wald etwas Tröstliches und Friedliches.

Hier werden biologisch abbaubare Urnen mit der Asche Verstorbener unter Bäumen beigesetzt. Der Wald ist naturbelassen, lediglich eine kleine Namenstafel am Baum kennzeichnet die Baumgrabstätte. Die Grabpflege übernimmt hier die Natur. Grabschmuck ist nicht erlaubt, denn Kerzen, Gestecke und Grabsteine passen nicht in die Natürlichkeit des Waldes. Stattdessen zieren Moose und Farne, funkelnde Schneekristalle, buntes Laub, Frühblüher etc jahreszeitlich passend die Baumgräber. Natur und Wald fangen die Trauer auf: Meistens weist eine Namenstafel darauf hin, dass hier jemand an einem Baum ruht. Die Grabstätten sind so individuelle Orte des Gedenkens und Erinnerns.

Einen Schritt weiter in Richtung „grüne Beisetzung“ geht z.B. Bestattung Wien am Zentralfriedhof. Hier kann man nun auch eine Pilzurne als klimabewusste, letzte Ruhestätte wählen. Die neue Urne ist CO₂-neutral aus Pilzmyzel hergestellt. Pilze sind die größten Recycler der Natur. Die Urne kann mit einem mitgelieferten Naturmalfarbenseit persönlich gestaltet werden und zersetzt sich wie der Pilzsarg innerhalb von nur 45 Tagen nach der Beisetzung vollständig. Das Sortiment der Bestattung Wien wird anlässlich der Einführung der Pilzurne und des neuen Pilzsargmodells um die Produktlinie „Zurück zur Natur“ erweitert.

Zuletzt wurde dort auch eine „Weltneuheit“ präsentiert: Ein „lebender“ Sarg aus Pilzen ermöglicht jetzt Naturbestattungen ohne vorherige Verbrennung. Bis dato waren diese nur mit Urnen erlaubt. Dahinter steckt die wunderbare Idee, in den Kreislauf des Lebens zurückzukehren, und das, ohne die Umwelt mit Giftstoffen aus dem Körper und dem Sarg zu belasten. Da Pilze als die „größten Recycler der Natur“ gelten, ist das wahrscheinlich der natürlichste Weg, begraben zu werden. Der Pilzsarg löst sich samt Inhalt in wenigen Monaten auf. Das Material fühlt sich leicht, weich und warm an und schaut auf den ersten Blick aus wie Styropor. Die Erfindung zersetzt den Körper schneller und verwandelt ihn zu wertvollem Kompost. Beim Wachstumsprozess des Sargmaterials entsteht kein CO₂, während der Kompostierung werden Giftstoffe neutralisiert und der Boden regeneriert.



Menschen, welche eine Feuerbestattung aus den verschiedensten Gründen ablehnen, können mit dem Loop Sarg eine Naturbestattung ohne Kremierung in Anspruch nehmen. Der lebende Sarg besteht aus Pilzen. Der eigentliche Pilz besteht aus dem Myzel, dem Pilzgeflecht. Die Myzelien werden in einer geeigneten Passform in sieben Tagen ohne Einsatz von Wärme, Strom oder Licht herangezüchtet. Sobald der Sarg seine Grundform erreicht hat, wird das Geflecht getrocknet. Das Wachstum des Pilzes wird dabei unterbrochen und er wird in eine Art Ruhestand versetzt.

Es entsteht bei der Produktion des Sarges kein CO2. Nach der Beisetzung belebt das Grundwasser wieder das Myzelgeflecht und Verstorbene kommen so wieder in den Kreislauf der Natur zurück. Die Einbettung besteht wahlweise aus grünem Moos oder Baumwolle. Der Living Cocoon Pilzsarg ist der natürlichste Weg, wieder eins zu werden mit der Natur. Er ist biologisch abbaubar, macht uns selbst zur Quelle neuen Lebens und der Kreislauf des Lebens schließt sich. Der lebende Sarg wird zu 100% von der Natur geschaffen. Er zersetzt sich selbst, die Myzelien neutralisieren dabei Toxine der Erde und des Körpers. Er regeneriert verschmutzte Böden und erhöht die Artenvielfalt. So kann neues Leben gedeihen. Über Jahrhunderte wurden Menschen vor allem im Holzsarg bestattet, für diese neue „ultimate Naturbestattung“ müssten nun keine Bäume gefällt mehr werden. Kostenpunkt ca. 1000.-

DER LETZTE SCHREI: Die sog. Reerdigung: wie aus

Körper Kompost wird – postHum sozusagen;-) Ein revolutionäres Angebot einer «ökologischen Bestattungsalternative» – also eine Öko-Variante des Verwesens für jene, die sich ihre mit Veganismus und Flugabstinenz mühsam erarbeitete Kohlenstoffbilanz postHum nicht versauen wollen.

Die Reerdigung ist ein neues Bestattungsverfahren. Derzeit laufen dazu verschiedene Pilotprojekte mit Sondergenehmigung. Aktuell ist das Verfahren bei uns noch nicht zugelassen. In den USA existiert diese Bestattungsform bereits seit dem Jahr 2021.

IN 40 TAGEN WIRD DER KÖRPER ZU WERTVOLLER ERDE: NATÜRLICH. FRIEDLICH. NACHHALTIG.

Dabei „verwandelt“ sich der Leichnam in Kompost und geht mit der anschließenden Beisetzung wieder in den natürlichen Kreislauf der Natur über. Da die Reerdigung ohne Sarg und Einäscherung auskommt, wird sie zu den klimafreundlichsten Bestattungsarten gezählt.

Was genau passiert da? Die Umwandlung des Corpus zu Humus durch moderne grüne Technologie. Bei der Reerdigung wird der Verstorbene in einem sargähnlichen Behälter, dem sogenannten Kokon, auf Heu und Blumen gebettet und kompostiert. Mithilfe von Mikroorganismen und moderner grüner Technologie startet der Zersetzungsprozess. In einem Zeitraum von etwa 40 Tagen wird der Leichnam zu Kompost. Zukünftig soll die Kompostierung in sogenannten Alvarien (der umgebende Raum um

einen Kokon) stattfinden. Alvarium ist das lateinische Wort für Bienenstock- in Anlehnung an den Begriff Kolumbarium (Taubenschlag) für Urnenbe-gräbnisstätten.

Nach der Zersetzung wird der Kompost aus dem Kokon entnommen und in ein Erdgrab gelegt. Der Aushub innerhalb der bodenaktiven Schicht (30-50cm) wird dann mit einer Schicht Friedhofserde bedeckt. Ein Grabstein kann im Vorfeld gesetzt werden. Die Hinterbliebenen haben die Möglichkeit, das Grab in üblicher Weise zu bepflanzen, zum Beispiel mit einem Rosenstock, Stauden oder Boden-deckern. danach wird der Kokon wieder aufbereitet, um den Prozess mit anderen Toten zu starten.

Verglichen mit der Feuerbestattung spart die Reerdigung bei jedem Verstorbenen etwa eine Tonne CO2. Für eine optimale „Transformation“ werden Feuchtigkeit, Temperatur und Sauerstoff im Inneren des Kokons kontrolliert und gesteuert. Bei der Zersetzung durch Mikroorganismen entstehen Temperaturen von bis zu 70 Grad. Ein natürlicher Prozess, der scheinbar ohne zusätzliche Energie, Ressourcen und chemikalische Zusätze vonstattengeht. Die Kosten einer Reerdigung sollen etwa 2.900 Euro betragen.

Im Vergleich zur Feuerbestattung spare die Reerdigung bei jedem Toten eine Tonne CO2 ein. Die Transformation vollzieht sich ohne den Zusatz von



So sieht der Kokon für die Reerdigung aus. In 40 Tagen wird darin der Leichnam zu Erde.



Chemie. Lediglich künstliche Körperteile wie Hüftgelenke bleiben zurück. Die Knochen müssten wie bei der Einäscherung im Krematorium anschließend noch verfeinert werden, wie man das Zermahlen der Gebeine in speziellen Mühlen so elegant benennt. Man wirbt mit „Nachhaltigkeit zum fairen Preis“ um ca 3000.-

IN EINER FUTURISTISCHEN FORM GIBT ES DIESES BESTATTUNGSVERFAHREN IN DEN USA.

Dort kommt der Körper in Waben, die wie ein Waldboden in einem Raumschiff anmuten sollen. Zuvor wird der Leichnam in einem Ritual für seine letzte Reise hergerichtet. Dazu wird ein gelbes Leinentuch über den Körper gebreitet. Anschliessend kommen Holzspäne und Stroh darauf und das Ergebnis wird mit bunten Schnittblumen bekränzt. In dem Video sieht ihr, wie das Prinzip dieser neuen und ökologischen Bestattungsmethode funktioniert. Sensationell! Zurecht wird von einer «ökologische Bestattungsrevolution» gesprochen. Auf Friedhöfen soll nicht mehr so viel begraben und vor allem verbrannt werden, stattdessen sollen sich die Leichen in einer Art Turbo-Komposter (Cocon) zersetzen.

Der oder die Verstorbene wird in dem Behältnis auf einem Bett aus Pflanzen niedergelegt. Der Kasten wird verschlossen, und schon beginnen Bakterien mit ihrer Arbeit und zersetzen den Körper zu ganz gewöhnlicher Erde – und das binnen 40 Tagen. Luft- und Wasseranschlüsse im Kokon sorgen für ein optimales Zersetzungsklima, ähnlich wie in den Tropen sollen warm und feucht sein. Ein paradies-

sischer Abschied. Während des Verfallsprozesses kann der Körper Temperaturen von 55 bis 70 Grad annehmen. Diese zerstören laut den Wissenschaftlern schädliche Mikroorganismen und der Humus wird keimfrei.

Getestet wurde dieses Verfahren übrigens zunächst an Hühnern, später an Schweinen. Die Bakterien, die zur Zersetzung des Leichnams nötig sind, bringt der oder die Tote sozusagen selbst mit: Bestimmte Bakterienarten sind im Darm und helfen uns bei der Verdauung – solange wir leben. Wenn ein Organismus stirbt, arbeiten diese Bakterien einfach weiter und verdauen den Körper selbst. Andere Bakterien und Mikroorganismen kommen dann später über die Luft oder die fliegenden Sporen von Schimmelpilzen hinzu. Sauerstoff beschleunigt die Verwesung enorm. Das Ziel der neuen Methode Reerdigung ist es, dass der Mensch zu fruchtbarem Humus wird: Im menschlichen Körper sind viele Nährstoffe gebunden, wie zum Beispiel Fette, Kohlenhydrate, Eisen und Kalziumkarbonat in den Knochen. Diese Nährstoffe bei einer Verbrennung im Krematorium in die Luft zu blasen, ist unökologisch und entzieht der Erde wichtige Stoffe. Mit der Verwandlung des Körpers in Erde, aus der dann wieder andere Tiere und Pflanzen Nährstoffe ziehen und nutzen können, wird der Kreislauf der Natur vom Werden und Vergehen auf wundersame Weise wieder geschlossen.

Viele Menschen wünschen sich auch, nach dem Tod irgendwie in der Welt zu bleiben. Es ist eine schöne Vorstellung, ein Teil der Natur zu sein und beispielsweise einem Rosenbusch eine Wachs-

tumsgrundlage zu geben. Doch nicht nur die Rückführung der Nährstoffe, die im menschlichen Körper gebunden sind, soll die Reerdigung besonders nachhaltig und sogar CO2-neutral machen. Der Kompostierprozess braucht nämlich – anders als die Verbrennung – keinerlei Energie und produziert auch kein zusätzliches Kohlenstoffdioxid.

Dem Wunsch vieler Menschen, nach dem Tod einem Rosenbüschlein oder einem Baum den Dünger zu liefern, steht also nichts im Wege. Noch muss das ganze von Gesetzes wegen auf einem Friedhof stattfinden. Der Humus muss hierzulande aufgrund des Bestattungszwangs auf einem Friedhof begraben werden.

Aber wer weiß, vielleicht kann man ihn auch bald in seinem Garten oder seiner Terrasse verwenden, dann hat man immer ein Stück neues Leben eines „Vorausgegangenen“ in seiner Nähe. Ein schöner und tröstlicher Gedanke.

FROHE OSTERN!

○

25. März 2024

NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN: EIN SPANNENDER LOCO+MOTION-WORKSHOP MIT LEHRLINGEN DER MIBA AG

Der Nachwuchs der MIBA-Gruppe hat in einem interaktiven Seminar die verschiedenen Aspekte der Nachhaltigkeit intensiv bearbeitet: Junge, motivierte Lehrlinge, die Innovationsgeist und Empathie für den angezählten Planeten versprühten. Kein Widerstand, im Gegenteil: Freude am Tun, sofortige Umsetzung, intensive Reflexion, das spürte man sehr deutlich an diesen beiden Tagen. Neben inhaltlichen Themen (SDG's, ESG etc) und betriebsinternen Initiativen wurde speziell der eigene Beitrag zum Thema Nachhaltigkeit und Nachhaltiges Wirtschaften durch den persönlichen CO2-Fußabdruck ermittelt. Und das Ganze in einem abwechslungsreichen und jugendorientierten Workshop-Format im Stile von LOCO+MOTION :-)

<https://locomotion.at/>

ZUM UNTERNEHMEN

Die Miba entwickelt und produziert funktionskri-

tische Komponenten für Anwendungen entlang der gesamten Energie-Wertschöpfungskette. Ihre Produkte leisten einen wichtigen Beitrag zur effizienten und nachhaltigen Gewinnung, Übertragung, Speicherung und Verwendung von Energie. Miba Sinterformteile, Gleitlager, Reibbeläge, Leistungselektronik-Komponenten, Beschichtungen und eMobility-Komponenten sind weltweit etwa in Fahrzeugen, Schiffen, Flugzeugen, Bau- und Landmaschinen, Windkraftanlagen oder Stromnetzen zu finden. Und das Ganze mit über 7500 Mitarbeitenden an 29 Standorten weltweit.

Schon seit 2013 hat die Miba mit „Technologies for a cleaner planet“ eine Unternehmensmission, die Nachhaltigkeit, einen saubereren Planeten und damit eine noch lebenswertere Welt in den Mittelpunkt stellt. Dazu will wir nicht nur mit eigenen Produkten beitragen. Auch in der Produktion und in



„Lasst uns gemeinsam die Welt retten.“



MIBA AG
Lehrlinge 3. + 4. LJ

25.01.2024
Miba Forum,
Laakirchen

Trainer/innen-Team:
Julia Mühlberger
Sabine Guse-Kiegerl
Paul Danzmayr
Joachim Reif

den Büros arbeiten man seit vielen Jahren laufend daran, weniger Ressourcen zu verbrauchen und einen geringeren CO2-Fußabdruck zu verursachen.

Das Unternehmen hat das klare Ziel definiert, bis ins Jahr 2040 klimaneutral zu produzieren. Als ersten Meilenstein auf diesen Weg will man bereits bis 2030 die CO2-Emissionen aus der eigenen Produktion halbieren – also aus Maschinen und Anlagen sowie aus der verwendeten Energie. Zudem will man einen Plan entwickeln, wie auch der CO2-Fußabdruck des Lieferantennetzwerks berücksichtigt und reduziert werden kann.

Die Umsetzung soll aus eigener Kraft durch konkrete Maßnahmen an allen Standorten erfolgen. Unternehmensweit erarbeiten alle Standorte kon-

krete Maßnahmen, wie ihr CO2-Fußabdruck reduziert und mehr nachhaltig gewonnene Energie eingesetzt werden kann. Als Ergänzung wird weltweit in den Ausbau von Produktionskapazitäten für Grüne Energie investiert. Mit alledem will man einen Beitrag zum Erreichen der Klimaziele der Vereinten Nationen und der Europäischen Union leisten.

Nicht nur betriebsinterne Maßnahmen selbst, auch mit den Produkten leistet man einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz. Die innovativen Technologien tragen in den Endanwendungen der Kunden wesentlich zu mehr Effizienz und damit zur CO2-Reduktion bei. Sie sorgen für eine nachhaltigere Produktion, Übertragung, Speicherung und Verwendung von Energie.

07. März 2024

#1 GREEN BUSINESS-TRIP FRIAUL

Der Startpunkt für meinen 1#greenbusinessstripFriaul ist in PortoPiccolo – der „kleine Hafen“ zwischen Duino und Sistiana an der oberen Adria bei Triest. Rilke dichtet in seinen „Duineser Elegien“ über die malerische Gegend zwischen den Schlössern Miramare und Duino: „Hier zu sein ist wunderbar.“ Mal schauen. <https://www.portopiccolosistiana.it/de>

Dort ist nämlich ein umstrittenes Megaprojekt entstanden, das sich auch stark das Thema Nachhaltigkeit auf die Fahnen schreibt. Im Februar ist das zwar noch eher eine Geisterstadt- Geschäfte und Bars sind größtenteils geschlossen, das macht (mir) aber nichts. Ich bin auch nicht zum ersten Mal hier. Irgendwie hat dieses Luxusghetto auch etwas Charmantes und v.a. sehr Exklusives. Ob sich das mit Nachhaltigkeit und Green Business vereinbaren lässt- kann ich mir noch nicht so richtig vorstellen.

Portopiccolo ist das Ergebnis einer landschaftlichen Umgestaltung des ehemaligen Kalksteinbruchs von Sistiana, der auf das zweite Jahrhundert n. Chr. zurückgeht. Die aus dem ehemaligen Steinbruch gewonnenen Steine wurden direkt für die Errichtung des riesigen Baukomplexes genutzt- was schon mal sehr geschickt ist.

Auf 35 Hektar ist ein 5-Sterne-Ressort entstanden- das um ein „kleines italienisches Dorf“ (Borgo) angeordnet wurde. Eine architektonische Glanzleistung mit Beach Clubs, Restaurants, SPA, Veranstaltungszentrum, Pools, Restaurants, Shops, Marina. Angeblich waren zu manchen Zeiten einige tausend Arbeiter auf der Baustelle, um dieses Megaprojekt zu realisieren.

Wie der Name schon vermuten lässt, ist der Hafen hier das zentrale Element. In der Bucht von Sistiana, eingebettet in die beeindruckenden Steilklippen des Naturschutzgebietes „Falesie di Duino“ ist dieses außergewöhnliche Immobilienprojekt entstanden, das sich perfekt in die natürlichen Gegebenheiten der Küste eingliedert und dessen Fokus nach genauerer Prüfung tatsächlich auch auf dem Thema Nachhaltigkeit liegt.

Warum? Portopiccolo ist klimaneutral. Beim gesamten Bau wurde größter Wert auf nachhaltige Materialien und ökologische Technologien gelegt. Unter anderem gibt es eine resorteigene Geothermieanlage für die Energieversorgung und Wärmepumpen regulieren die Temperatur des Meerwassers zum Kühlen und Heizen. Die Wohnungen von



Portopiccolo selbst nennt sich eine „Lifestyle Destination“

Portopiccolo Home verbrauchen kein Gas, produzieren kein CO2, sind topisoliert und garantieren dank der erreichten Energieklassen A und A+ höchsten Komfort. Außerdem sind sie barrierefrei und sehr sicher. Dazu kommen begrünte Dächer, unterirdisches Parken im Berg (spektakulär!), 1200 Parkplätze wurden dort geschaffen, im Borgo selbst ist Fahrverbot, autofreie Zone. Enttäuschend ist, dass es keine funktionierende Ladestation für E-Autos gibt.

Sonst überall nachhaltige Materialien und ökologische Technologien– und das italienische Umweltzertifikat. Modernste Bautechniken, die Nutzung erneuerbarer Energiequellen wie die Meeresgeothermieanlage zur Klimatisierung und die kontrol-

lierte mechanische Belüftung machen dies möglich. Mit dieser architektonischen Lösung ist es den Planern tatsächlich gelungen, einen Landstrich in der Bucht der Provinz Triest neu zu gestalten und dabei die Umwelt zu respektieren.

Noch einmal etwas Genauer: Erneuerbare Energie durch Sonne und Meerwasser, keine fossilen Emissionen. Die resorteigene Geothermieanlage für die Energieversorgung und Wärmepumpen regulieren die Temperatur des Meerwasser zum Kühlen und Heizen. Die Anlagen basieren auf einer Ringleitung, die das Meerwasser zum Wärmeaustausch nutzt, eine erneuerbare und stabile Energiequelle, die stets günstige Temperaturen für die Ringleitung bietet. Sie liefern gemäß dem Dezentralisierungs-



Prinzip nur dort und dann Energie, wo sie benötigt wird. Es gibt keinen CO2-Ausstoß, alles elektrisch über Solarpaneele. So weit so gut.

Doch was genau ist Portopiccolo eigentlich? Ein Ort? Ein Hotel? Ein Hafen? Portopiccolo selbst nennt sich eine „Lifestyle Destination“, und ja, das trifft es wohl ganz gut. Entstanden ist ein Resort, ein harmonisches Gesamtkonzept, das sich aus vielen einzelnen Teilen zusammensetzt. Portopiccolo ist „neu“ gebaut (2015) und hat mit dem ursprünglichen Italien nicht viel zu tun. Darüber sollte man sich im Klaren sein. Manche bezeichnen es als „Disneyworld“ für reiche Erwachsene, ähnlich dem Fontana-Resort bei Baden. Ich finde das in diesem Zusammenhang gar nicht so negativ. Denn obwohl alles (relativ) neu und exklusiv ist, ist Portopiccolo durchaus charmant. „Picture perfect“, sehr sauber und strukturiert, aber dennoch nicht künstlich, sondern mit einem sympathischen Charakter. Und vor allen Dingen eines: sehr entspannt. Der perfekte Ort, um einfach mal abzuschalten. Und der Blick zum Schloss Duino und dem wunderbaren Rilke-Weg entlang der Küste oben am Grat der Steilküste ist gewaltig.

460 Wohneinheiten in allen Größen (der Quadratmeter kostet bis zu 10.000,- Euro) wurden terrassenförmig in den Hang gebaut. Betuchte Italiener aus Venedig, Padua oder Triest haben sich hier Zweitwohnsitze zugelegt, auch Österreicher sind unter den Eigentümern. Das Geld für das Mega-Projekt kommt von der Bauunternehmerfamilie de Eccher, die selbst dort wohnt: Er wollte die „offene Wunde an der Küste“ heilen, sagt Claudio

de Eccher, der bereits in den 70er Jahren mit seiner Familie in der Bucht von Sistiana urlaubte und der Gegend nun den Glanz des frühen 20. Jahrhunderts zurückgeben möchte. Bis dato wurden ca 400 Millionen Euro investiert, was mich gar nicht so schreckt angesichts dieses Megaprojekts.

Urlauber und Geschäftsleute wie mich, die nicht gleich eine Immobilie kaufen wollen, beherbergt das kleine Fünf-Sterne-Resort-Falasia mit Spa-Bereich und eigenem Strand.

Der Ort ist dann doch gar nicht so ausgestorben, wie man im Februar vermuten könnte. Gerade an den Wochenenden genießen die schicken Tries-tinerinnen auf der sonnigen Flanieremeile ihren Auftritt ...Abgesehen vom Bauprojekt selbst ist von einem nachhaltigen Spirit im Resort nicht viel zu merken, es ist eher auf Verschwendung angelegt. Na gut- im Hotel die mittlerweile üblichen Erinnerungen an die Möglichkeiten des Wäschesparens, aber sonst? Was das Speisen- und Getränke-Angebot betrifft, sind wir weit weg von einer Bioküche oder einem regionalen bzw saisonalen Anspruch. Preislich in der Topliga, qualitativ mittelmäßig, würde ich mal sagen. Bis auf die großartigen Brioche.

UND DAS MEER?

Direkt vor der Küste sind unzählige Fischernetze ausgelegt, fürs Auge nicht ganz wohlthuend, und aufgrund der steigenden Wassertemperaturen häufen sich auch die (Lungen-)Quallen. Es kommt regelmäßig zu echten Plagen (in der Fachsprache

„Quallenblüte“- wie schön;-), wobei diese Tiere bis zu 90 cm groß werden können und dementsprechend die Fischernetze verstopfen und zerstören.

Aber auch hier scheint sich eine resiliente Kreislauf-Lösung anzubahnen. Man forscht dzt intensiv nach dem „Guten im Schlechten“ und plant daraus eine wabbelige Delikatesse zu machen, das auch aufgrund seiner hochwertigen Substanz als Superfood der Zukunft gehandelt wird. Das „Projekt GoJelly“ forscht an der Nutzbarmachung von Quallen. Sie bestehen größtenteils aus Wasser, gelten aber als gesund, beinhalten viel Eiweiß, gesunde Fette und Spurenelemente wie Kalzium und Natrium. Zudem sind sie frei von Cholesterin, beinhalten einen hohen Anteil an Kollagen und sind zudem äußerst kalorienarm. Und scheinbar schmecken Quallen ähnlich wie Austern. Dh bald könnte die Pasta Frutti di Mare mit einer neuen Meeresfrucht auf die Teller kommen...

Wenn Quallen also tatsächlich ein wertvoller Rohstoff sind, und wir bald 9 Milliarden Menschen auf diesem Planeten zu ernähren haben, müssen wir uns auch nach neuen Nahrungsmitteln umsehen. Und wir können uns fragen: Sind Quallen also die Gewinner des Klimawandels? Die Meere werden wärmer, der Sauerstoffgehalt sinkt. Für viele Tier- und Pflanzenarten ist das ein Problem. Nicht aber für Quallen, sie gelten als anspruchslos und kommen auch unter widrigen Umständen aus. Sie zählen zu den Ureinwohnern der Ozeane und sind ein Paradebeispiel eines resilienten Organismus (Quallen haben kein Herz, Blut und Hirn- scheinbar eine

wichtige Bedingung für Widerstandsfähigkeit...;-)

Den Medusen spielen Klimawandel und Überfischung sogar in die Karten. Gerade an Orten, an denen das Ökosystem angegriffen ist, treffen sie auf wenige Gegenspieler. Wo planktonfressende Fische und Raubfische, die sich von Quallen ernähren, rar sind, haben die Nesseltiere Raum sich auszubreiten und nutzen ihn. Hier zeigt sich die Möglichkeit zum nachhaltigen Umgang mit Lebensmitteln. Die Menschheit überfischt unsere Ozeane, und wir haben Quallen im Überfluss. Ich denke, anstatt nur die vom Aussterben bedrohten Premium-Fische wie Thunfisch, sollten wir bald Quallen essen. Mahlzeit!

„Jetzt die Auffahrt rechts Richtung Trieste (mit langem I) nehmen“ spricht die weibliche Navi-Stimme zu mir, und ich nicke erinnerlich, um zu bestätigen, was sie gesagt hat. Triest ist eine triste Stadt. Weit entfernt von greenbusiness und Nachhaltigkeit. Im Gegenteil – und sorry für diese klaren Worte- eine stinkende und sterbende Stadt. Schwer wie eine Bleischürze drückt der Himmel hier aufs Meer, der Industriehafen ist bedrohlich, das Meer voller Quallen (siehe Bild oben). Ich sehe auch weit und breit keine Elektroautos und beschließe die Stadt rasch zu verlassen und mache mich auf in Richtung Grado, um mir dort den Golfplatz und die zugehörige Infrastruktur im Umfeld anzusehen. <https://www.golfgrado.com>

Ich mach's kurz: Wer Natur pur liebt, ist hier richtig. Der jetzt im Februar völlig naturbelassene Golf-



platz liegt mitten in der wunderbar Lagune und das haben sich auch die unzähligen Wildenten, Gänse und sonstiges Gefieder hier zu eigen gemacht. Auf den Fairways massenhaft Enten-Dreck, Gänse-Scheiße...überall lang gezogene Spuren und/oder prächtige Haufen und ich meine wirklich überall! Und auch die lieben Otter (oder sind es Biber?) sind hier recht frech zuhause.

Das anschließende Essen im legendären Restaurant Al Casone ist eine Belohnung für eine besch... 9-Lochrunde. Große Freude mit der regionalen Weinauswahl, allen voran jene von STURM organic wines. Dieses Weingut ist ein echter Pionierbetrieb für hochwertigen Bioweinbau. Die Familie betreibt ein wunderbares GREENBUSINESS mitten im Collio, das sie sich auch mit ordentlichen Preisen bezahlen lassen. <https://sturm.it/en/>

Wer sich wirklich mal intensiver auf diese Lagunen-Natur einlassen möchte, ist am besten aufgehoben im Boutiquehotel Oche Selvatiche, was soviel wie "Wildgänse" bedeutet. <https://www.ocheselvatiche.com/de/>

Von dort erstreckt sich, so weit das Auge blicken kann, das Cavanata-Tal und beherbergt mehr als 260 Vogelarten, darunter Flamingos, Reiher, Schwäne und Wildgänse. Das sumpfige Hinterland wird von einer Vielzahl von Hirschen bewohnt.

Das Hotel wurde mit echtem Respekt in seine Umgebung integriert. Seit 2022 ist es eines der wenigen italienischen Hotels, die mit dem europäischen

Umweltzeichen für Nachhaltigkeit zertifiziert sind. Das eigentliche Highlight im Friaul neben der supercharmanten Stadt Udine ist für mich der Spot rund um das Castello di Spessa.

Hier taucht man in eine zauberhafte Landschaft ein mit Weinbergen, Olivenbäumen und prächtigen Herrenhäusern, in die man sich zum Teil einmieten kann. Einige Top-Winzer und Restaurants befinden sich hier im Umfeld und sind bestimmt einen Besuch wert. Leider keines davon in biologischer Qualität.

Dafür muss man ein paar km in nördlicher Richtung zum Weingut PERUSINI fahren. Was ich auch gemacht habe. Ein echtes Kontrasterlebnis zum künstlichen PortoPiccolo, eingebettet in eine sehr ursprüngliche Naturlandschaft.

Die Familie Perusini stammt aus Perugia und musste vor der Pest (ins Friaul) fliehen. Großvater Giacomo war verantwortlich für die Wiederentdeckung einiger autochthoner Rebsorten. Insgesamt verfügt das Anwesen über 60 Hektar, davon sind 15 Ha Weinproduktion,(60% Weißwein und 40% Rotwein)- alles seit etlichen Jahren in biologischer Qualität. 11 Ferienwohnungen und das charmante Restaurant Al Postiglione sind aufgeteilt auf einige Landhäuser, sehr schön eingebettet in die herrliche Hügellandschaft der Colli Orientali.

Das Weingut gehört zentral zum Bio-Distrikt Gramogliano Friaul/Julisch/Venetien. Dieser ist aus dem Bedürfnis heraus entstanden, in einem genau

definierten geografischen Gebiet gemeinsam Bio-Produkte zu nutzen, zu fördern und zu produzieren. Die wirtschaftlichen und öffentlichen Aktivitäten folgen einer einheitlichen Vorgangsweise.

BIO-DISTRIKT GRAMOGLIANO IM FRIAUL

Was jeden Bio-Distrikt auszeichnet ist die einheitliche Herangehensweise, die alle wirtschaftlichen und öffentlichen Aktivitäten umfasst. Das System besteht aus Landwirten, Produzenten, Reiseveranstaltern, Beherbergungsbetrieben und sowohl öffentlichen Verwaltungen als auch privaten Firmen, in denen das biologische Modell mit seiner kurzen Wertschöpfungskette gefördert wird. Die Gesundheit steht an erster Stelle: Mit echten – unbehandelten – Produkten, Früchte eines Landes, das den meisten noch unbekannt ist, wo die Tierhaltungs- und Anbaumethoden noch immer alten Traditionen folgen, die in diesem Grenzgebiet nicht durch die Moderne und die Hochleistungskultur verdrängt wurden.

IN ITALIEN GIBT ES BEREITS ÜBER 50 BIO-DISTRIKTE.

Das sind Öko-Modell-Regionen, in denen Landwirte, Behörden, Konsumenten, lokale Trainings- und Forschungseinrichtungen, Verbände und Reiseveranstalter eine Vereinbarung über die nachhaltige Bewirtschaftung und Verwendung lokaler Ressourcen auf der Grundlage (Agrar)-ökologischer Grundsätze und Praktiken schließen, um das ökologische, wirtschaftliche und soziokulturelle Potenzial des

Gebiets auszuschöpfen- mit dem ganzheitlichen Ziel eine nachhaltige, integrale, partizipative und je nach Region klimaneutrale territoriale Entwicklung auf den Triple Bottomline-Kriterien aufzubauen:

1: ÖKOLOGISCH: Förderung der partizipativen Landschaftsgestaltung und Einführung agrarökologischer Systemlösungen auf Feldebene.

2: ÖKONOMISCH: Die lokalen geschlossenen Wertschöpfungskreisläufe sollen gestärkt werden. Indem solide und faire lokale Märkte mit Zugang für Bio-Produzenten geschaffen werden. Vereinfachung zum Zugang zum ökologischen Zertifizierungssystem.

3: SOZIALE: Inklusionsprojekte sehen vor, Menschen mit Beeinträchtigungen, Migranten etc in die lokale Gemeinschaft einzugliedern.

Zudem soll die Ernährungssouveränität, das Umweltbewusstsein und die kulturelle Identität durch lokale Gemeinschaften gefördert werden.

Alternative ECO-Resorts und Bio-Agriturismo im Friaul, die in jedem Fall einen Besuch wert sind:

*Parco Rurale „Altare di Polazzo“

<https://www.parcorurale.it/>

*La Subida Sirk: <https://www.lasubida.it/en/homepage/> *ECO-Resort Bibione Lino Delle Fate

<https://www.linodellefateresort.com>

Friaul erstreckt sich nord-südlich zwischen zwei



erstaunlichen Biosphärenreservaten. Die riesigen Unterschiede zwischen den beiden spiegeln auch die Vielfalt dieser Region wider, die sich zwischen hochalpinen und maritimen Zonen befindet. Das Naturschutzgebiet MIRAMARE gibt es bereits seit 1979 und ist damit das Älteste in ITA. Der 1. Meeresspark Italiens ist ca 30 Hektar groß- gut sichtbar mit gelben Bojen umrahmt. Dazu kommen 90 Hektar Umgebung, wo der gewerbliche Fischfang verboten ist.

Die Verwaltung des Meeressparks geschieht durch WWF Italia seit 1986. Es gibt vor Ort ein ganzjährig geöffnetes Museum BioMa. Es handelt sich dabei um ein „immersives“ Museum, welches komplett der Biodiversität des Meeres gewidmet ist. Das BioMa Meeresmuseum ist im ehem. Reitstall des Schlosses untergebracht und ist in jedem Fall einen Besuch wert. Zur Veranschaulichung der globalen Plastikmüllindustrie hängt Kunststoffabfall von der Decke runter...

Ein wahrhaft „kaiserliches“ Gefühl muss es sein, vor Miramare in der für Gäste der WWF-Unesco-Biosphäre geöffneten Zone zu schnorcheln. Rote Meerestomate, orange Meeresorangen, Fischschwärme- untersch. Brassens, Barsche, Sardinien etc. und natürlich auch Quallen. Es ist aber auch der Lebensraum von Meeresschildkröten sowie Walfischen und Delfinen, die hier gelegentlich auftauchen. Jeden Mittwoch bei Sonnenuntergang gibts geführte Schnorchelgänge!

Genau auf der gegenüberliegenden Seite dieser italienischen Provinz befindet sich das jüngste= neueste Biosphärenreservat in ITA (seit 2019)- „Julian Alps“: gut 70000 Hektar Kernzone – davon knapp 10000 Ha Pflegezone und fast 42000 Ha Entwicklungszone grenzen unmittelbar ans slowenische Biosphärenreservat.

ALLORA

Meine Leitfrage, ob das Gras auf der anderen Seite tatsächlich grüner ist- lässt sich in einer eher durchwachsenen Bilanz beantworten.

Man muss schon sehr genau hinschauen im Friaul und quasi danach suchen, um entsprechende Initiativen zu finden. Diese habe ich versucht, hier zu präsentieren. Das heißt aber noch lange nicht, dass diese Beispiele repräsentativ für die Region sind, sondern selektiv. Ja- manches ist sehr überraschend gelungen, einiges befindet sich in einem vielversprechenden Aufbruch, aber das Meiste von dem, was mir hier aufgefallen ist, funktioniert noch nach herkömmlichen Prinzipien der fossilen Ära mit konventioneller Landwirtschaft, überalterter Gastronomie, Hotellerie und klassischer Mobilität und auch sonst Business as usual. Aber davon war hier nicht die Rede, sondern von den Projekten und Aktionen, die die grüne Transformation antreiben und mitmachen. Mille Grazie.



29. Februar 2024

DON'T LOOK UP!

Warum wir bis zuletzt nicht hinschauen, wenn sich Katastrophen ankündigen.

HANDLUNG

Eine satirische Dystopie, hochkarätig besetzt mit Meryl Streep als US Präsidentin und Leonardo DiCaprio als schrulligen Wissenschaftler und seiner Doktorandin Jennifer Lawrence. Durch Zufall wird in einem Labor ein Komet mit 9 km Durchmesser entdeckt-der in circa sechs Monaten auf der Erde einschlagen wird und damit durch die Wucht seines Aufschlags horrende Naturkatastrophen auslösen wird- welche durch Erdbeben, Überschwemmungen etc alles menschliche Leben auslöschen werden. In Folge dieser Entdeckung wird der Umgang der US-amerikanischen Gesellschaft (oder der Menschheit) mit wissenschaftlicher Erkenntnis tragisch-komisch auf die Schaufel genommen. Diese Kritik ist auch in anderen thematischen Hinsichten anschlussfähig, indem sie auf die Pandemie oder die immer verschärfte Klimakrise hin zu deuten ist.

Nur langsam schafft es dieses apokalyptische Thema in die öffentliche Aufmerksamkeit, es kommt zu den absurdesten Reaktionen in den sozialen Medien und im öffentlichen Fernsehen. Der trumpecken Präsidentin passt ein Kometeneinschlag

gerade nicht in den Wahlkampf, und so will sie sich erst nach der Wiederwahl mit dem Thema beschäftigen. Da die Zeit drängt, wenden sich DiCaprio und Lawrence an die (analogen) Medien. Doch auch da bleibt die erwartete Reaktion aus. Die Fernsehmoderatoren (Cate Blanchett und Tyler Perry) witzeln vor sich hin, bis Lawrence schließlich herausschreit, dass die Menschheit bald sterben werde – I want you to panic! Im Internet machen sich die Leute nun über sie lustig, während andere sich über DiCaprios Aussehen austauschen.

Nachdem diese Horror-Botschaft von anderen Regierungsnahen wissenschaftlichen Institutionen bestätigt wurden, wurden unterschiedliche Nationalhelden und Kriegsveteranen in den Einsatz gegen den Kometen geschickt und kollektive Initiativen gegründet, die bevorstehende Katastrophe zu ignorieren und zu persiflieren- bis der todbringende Komet als glücksbringender Lieferant wertvoller Bodenschätze gesehen wird.

Daher wird die Mission abgebrochen, weil sie den Kometen voller seltener Erden einfach zerstören würde. Auch die Bevölkerung reagiert euphorisch entsprechend ihrer kapitalistischen Konditionierung, als die Aktien des Tech-Konzerns ansteigen und die Medien die Begeisterung über die Jobs an-



kurbeln, die durch den Kometen entstehen...

Sogar als die letale Katastrophe bereits in Sichtweite ist, möchten die Menschen am liebsten bis zum letzten Moment -und am besten online- dabei sein im finalen Gemetzel, in dem sich der Mensch in voyeuristischer und exhibitionistischer Synchronizität ein für alle mal auflöst- unter Trümmern zerquetscht, von Felsen und Mauern zermalmt oder von der monumentalen Kraft der Flutwellen fortgerissen und weggespült. Die Natur, die wir uns Untertan machen wollten, schlägt mit hemmungsloser Wucht und ohne Gnade zurück. Sie holt sich zurück, was wir ihr genommen haben und begräbt alles unter sich.

Und natürlich -wie in jedem Endzeitepos- richtet es sich auch hier eine letzte Elite von 2000 Menschen und enteilt der Welt in einer Raumkapsel rechtzeitig vor dem Einschlag des Kometen.

Ein kleiner verbleibender Rest der Wissenschaftler, die konsequent versucht haben, auf die sich anbahnende Katastrophe hinzuweisen, trifft sich quasi zum „letzten Abendmahl“ und begeht das Ende ihres Lebens feierlich bis besinnlich in kleiner Runde. Sie beschließen es händehaltend mit einem schönen Gebet, bevor die katastrophale Welle auch über sie herein bricht.

Der Film verfügt m.E. auch über ein großartiges Ende nach dem Ende. Im Abspann sieht man die geflüchtete Elite auf irgendeinem anderen Planeten in scheinbar paradiesischer Idylle nackt herumlau-

fen- bis Meryl Streep von einer Art Flug-Saurier in den Kopf gebissen und getötet wird. Man kommt nicht herum darüber zu schmunzeln. Vielleicht ist Galgenhumor tatsächlich die letzte Möglichkeit mit solchen Horrorszenarien klarzukommen.

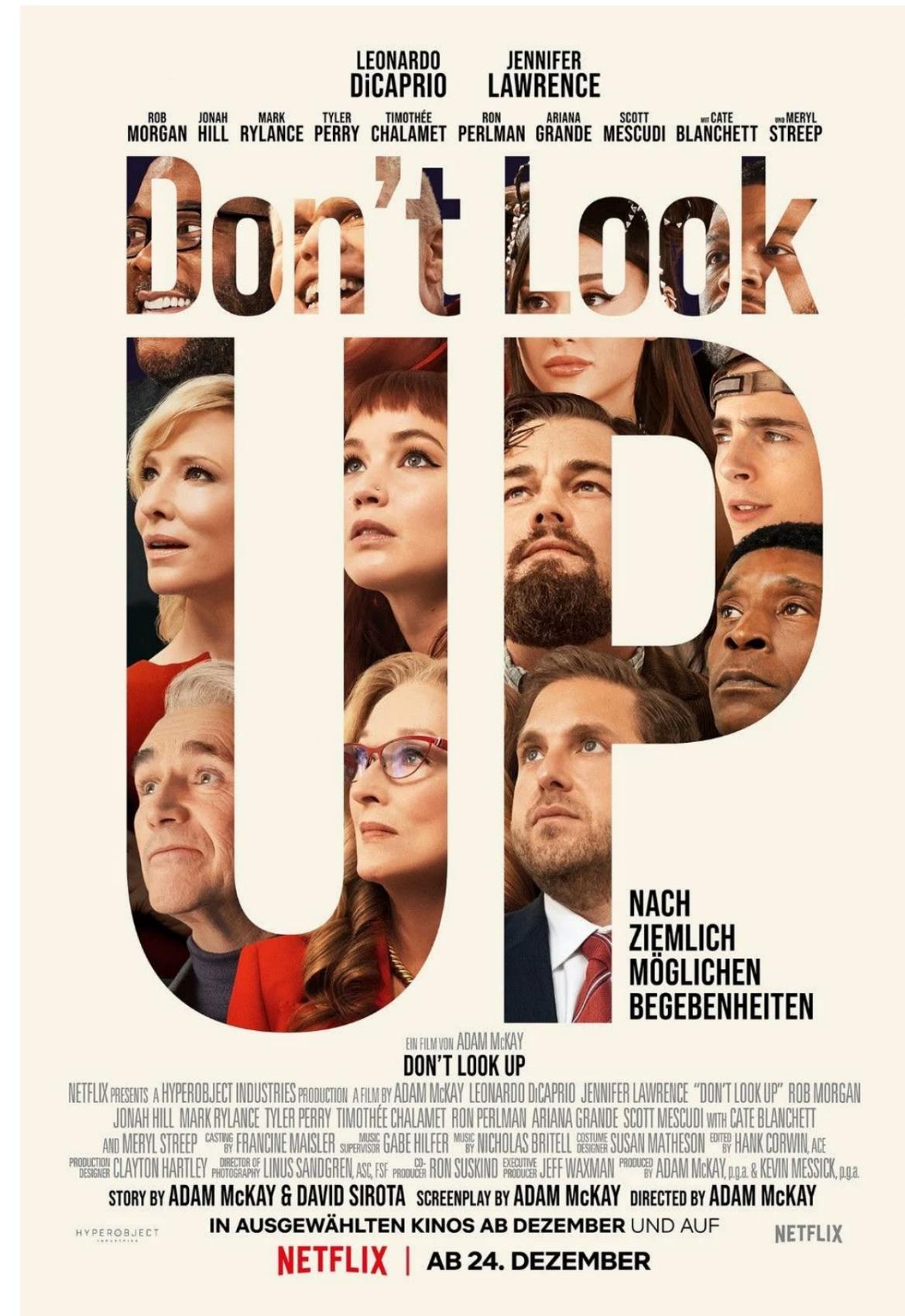
KOMMENTAR:

Der auf Twitter sehr aktive Klimaforscher Peter Kalmus schrieb in einem Gastbeitrag für den britischen »Guardian« ,

„DON'T LOOK UP“ SEI „DER FILM, DER DIE ENTSETZLICHE NICHTREAKTION DER GESELLSCHAFT AUF DEN KLIMAKOLLAPS PRÄZISER DARSTELLT ALS JEDER ANDERE, DEN ICH JE GESEHEN HABE.“

Für mich ist dieser Film ein großartiges Dokument über die Dummheit, die Ignoranz und den Hochmut des Menschen, und auch über seine begrenzten Möglichkeiten. Im Titel „Don't Look Up“ steckt natürlich das Verdrängungsmantra „schau nicht hin- dann ist es auch nicht da“. Der Mensch leugnet die härtesten Fakten aus der Wissenschaft, um sich weiterhin so schön belügen und beruhigen zu können- oder er deutet sie um: Machen wir eine Komet-Party und posten das auf Instagram. Ziehen wir die kritischen Geister ins Lächerliche und veranstalten wir sie als Memes auf TikTok.

In Abwandlung an eine der vier großen Hauptfragen von Immanuel Kant „was können wir wissen“ sollten wir uns in diesem Zusammenhang auch mal



die Frage stellen „was wollen wir wissen?“ Hat Erkenntnis hat auch eine motivatorische Dimension? Will ich das überhaupt wissen? Diese Frage wird gerne ausgeblendet. Man ist immer davon ausgegangen, dass jeder Mensch wissen will, aber das ist natürlich Unsinn. Unangenehmes Wissen vermeiden wir tunlichst. Das beginnt bei Beziehungsfragen und endet bei der eigenen Gesundheit. Wegschauen ist die Norm. Hinschauen die Ausnahme. So wie im Film.

Der Film ist voller Charaktere, die die Bedrohung wortwörtlich nicht sehen wollen. Doch man sollte es sich nicht so einfach machen und sagen, der Film wolle darauf hinaus, dass die Menschheit an ihrer eigenen Ignoranz verrecke. Vielmehr gilt es zu begreifen, warum die Menschen die Wahrheit nicht erkennen wollen. Die Politiker und die Medien, die uns hier gezeigt werden, sind wichtige Akteure in Berufen, in denen Wissen ein entscheidender Faktor von Macht ist. Gleichzeitig sind sie aber auch Vertreter des Kapitalismus, also jener Gesellschaftsform, die den Grundgedanken der Aufklärung Lügen straft, Erkenntnis verändert nicht länger das Verhalten der Menschen und vielleicht hat es das auch noch nie getan. Damit Erkenntnis tatsächlich eine Wirkung entfalten kann, muss sie mit einem unmittelbaren Zuwachs an Macht oder Reichtum verknüpft sein. Mit anderen Worten ist Erkenntnis aus einer verzerrten utilitaristischen Perspektive darauf reduziert, ein Werkzeug der kurzfristigen Nutzenmaximierung zu sein. Lange vor den öffentlichen Diskussionen über den Klimawandel erklärte der holländische Philosoph Peter Sloterdijk bereits den Aufklärungsgedanken für überholt. Er schrieb:

„Der heftige antirationalistische Impuls in den Ländern des Westens reagiert auf einen geistigen Zustand, in dem alles Denken Strategie geworden ist; er bekundet einen Ekel vor einer bestimmten Form von Selbsterhaltung. Er ist ein sensibles Zusammensetzen vor dem kalten Hauch einer Realität, in der Wissen Macht ist und Macht Wissen.“ (Sloterdijk, 1983)

Der Clou des Films besteht nun darin, dass die nicht vermeidbare Katastrophe allegorisch über den Köpfen der Menschen schwebt, sich ihnen rasend nähert und damit die beschleunigte Zuspitzung erfährt, die konsequent verdrängt wird.

Der Mensch ist also nicht nur nicht in der Lage etwas Katastrophales und Bedrohliches zu antizipieren- also geistig vorwegzunehmen- wenn er es nicht auch konkret wahrnehmen kann- noch schlimmer: Nachdem der Komet sich langsam der Erde nähert und immer sichtbarer wird- wird die Parole ausgerufen „Don't Look up“ und die Menschen verdrängen diesen Fakt weiterhin. Was nicht sein soll, kann nicht sein. Warum ist das so?

Ein weit verbreiteter Mechanismus ist jener der (selbst)-gesteuerten Verdrängung und Verleugnung von Tatsachen. Auch heute im Angesicht der drohenden Klimakatastrophe mit kollabierenden Systemen, irreversiblen Kipppunkten und der Erschöpfung und Vernichtung unserer planetaren Grenzen sehen wir eine ganze Reihe dieser Abwehrmechanismen, die Sigmund Freud als Möglichkeiten zur Vermeidung von existentiellen Stress und negativen Emotionen beschrieben hat (Verdrängung,

Vermeidung, Verschiebung, Rationalisierung, Sublimierung...) Alles davon zeigt sich hier in den Charakteren und Handlungen exemplarisch.

Man fragt sich: Warum gerät da keiner in Panik, angesichts des nahenden Ablebens aller Menschen? Diese Frage wird oft auch von Klimaaktivisten gestellt und verkennt, dass gerade die Untätigkeit Ausdruck von Panik sein kann. Wenn der Mensch unmittelbar bedroht wird, verfällt er in automatische Schutzreaktionen. Während die einen die Flucht ergreifen, gehen andere zum Kampf über. Doch gibt es noch eine dritte Form der automatischen Reaktion auf Gefahr. Manche Menschen tun einfach gar nichts. Sie erstarren und verfallen in eine Art Schockstarre, die auch in eine längere Paralyse übergehen kann. Erstarren, fliehen oder angreifen. Grosse Angst löst diese 3 verschiedene Reaktionen aus.

Der springende Punkt ist, dass Verdrängung ein Mechanismus ist, der den Geist vor einer tiefgreifenden Traumatisierung bewahren soll. In der Psychoanalyse liegt der Grundgedanke der Verdrängung darin, dass es zu einem Auseinanderklaffen von Bewussten und Unbewussten kommt. Dabei haftet die Triebenergie nach wie vor dem Inhalt an, der durch den Akt des Verdrängens unbewusst geworden ist. In der Tat kann man aus der Sicht heutiger psychologischer Forschung einige Bedenken gegen diesen Aspekt erheben. Doch der tatsächlich interessante Gedanke von Freud ist der, dass meist immer der Inhalt verdrängt wird, der nicht mit den eigenen Wertvorstellungen („Über-Ich“) in Einklang zu bringen ist. Diese sind oft identisch mit

den Trieben aus der psychischen Instanz des Es. Ist das denn nicht genau das, was der Film uns zeigen will und was wir auch in der Klimakrise beobachten können? Der fundamentale, menschliche Trieb zum Überleben muss im Akt der Verdrängung zensiert werden, da er nicht mit unserer Moralvorstellung kompatibel ist, die durch primär kapitalistische Werte strukturiert wird. Nirgendwo wird das im Film so deutlich, wie im Abbruch der Mission, die den Kometen voller seltener Erden einfach zerstören würde. Doch auch bei der Bevölkerung lässt sich dieses Phänomen beobachten, als die Aktien des Tech-Konzerns ansteigen und die Medien die Begeisterung über die Jobs ankurbeln, die durch den Kometen entstehen...

Die Allegorie insgesamt steht allerdings quer zur Klimakatastrophe, weil das bloße Faktum des Zusammenpralls nicht durch die Menschen beeinflusst werden könnte, deren Auslöschung es gleichwohl bedeutet. Das ist eine Kern-Differenz, da eine Unausweichlichkeit kaum durch Engagement zu verhindern ist. Der Einschlag des Meteoriten ist hingegen ein Ereignis, das von Überlegungen zum Anthropozän im engeren Sinne unabhängig ist, und eher den Topos der Zukunft als Katastrophe auf zugespitzte Weise veranschaulicht.

Egal wie man es wendet und dreht. Eine abschließende Frage drängt sich (mir) auf: Ob man heute den legendären Satz von Ingeborg Bachmann „Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar“ umtexten sollte auf: Die Wahrheit ist dem Menschen eine Zumutung?

○

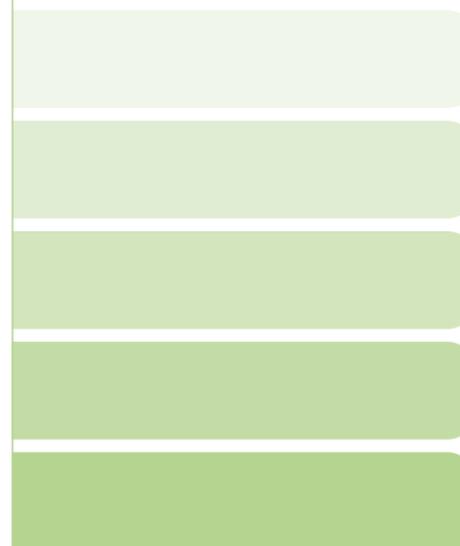


SCHAU REIN →



GREEN BUSINESS NOW

EIN HANDBUCH FÜR KMU's



5 STEPS

Nachhaltiges Wirtschaften & die grüne
Transformation von Unternehmen

„**IF NOT US,
WHO?**“

**IF NOT NOW,
WHEN?**“
John F. Kennedy

VORWORT

Eindringlicher und knapper als John F. Kennedy kann man es nicht ausdrücken. Die Forderung nach Verantwortlichkeit und Dringlichkeit.

Nein, wir brauchen keine Weltuntergangsszenarien oder kosmetische Reförmchen, sondern innovative Strategien und konkrete Lösungsmaßnahmen. Statt lähmender Katastrophenangst sind Ideen gefragt, die jeder und jedem Mut machen. Denn: das Teuerste, was wir jetzt tun können, ist nichts zu tun. Und wir wissen heute längst, dass Unternehmen von nachhaltigem Handeln enorm profitieren können.

Laut aktuellen Studien ist es 6mal teurer, die Schäden durch Umweltkatastrophen zu begleichen, als proaktiv in Maßnahmen für den Umweltschutz zu investieren.¹

Etliche weitere Studien belegen den Effekt nachhaltiger Investitionen zur Verbesserung von betrieblicher Effizienz in starkem Ausmaß.²

Oft hört man aus Unternehmen den Tenor, dass Nachhaltigkeit, gerade durch die zusätzlichen Regularien und Reportings, als weitere bürokratische

Pflicht und Hürde angesehen wird. Auch hier zeigen Studien jedoch, dass Nachhaltigkeit Innovation und Wachstum fördert. Nahezu alle Bereiche, von der Kundenbindung bis zur Lieferkette, haben ein riesiges Potenzial, durch nachhaltiges Handeln verbessert zu werden.

Auch wenn wir uns in der größten Wirtschaftstransformation seit der industriellen Revolution befinden, bedeutet das nicht für alle Unternehmen automatisch ihre Geschäftsmodelle radikal zu verändern. Bei den meisten wird es darum gehen, das Thema Nachhaltigkeit sukzessive ins bestehende Geschäftsmodell einzubauen. Es handelt sich auf unternehmerischer Ebene also eher um eine Adaption als eine Transformation. Aber insgesamt wird kein Weg daran vorbei führen, denn:

Mehr als **75 % der Konsumenten fordern von Unternehmen ein nachhaltiges und klimaschützendes Handeln**. Laut Umfrage wünschten sich bereits 2020(!) fast 60 % der 18 bis 60-jährigen, dass ihr zukünftiger Arbeitgeber klimaneutral oder nachhaltig sein soll. 83 % sehen einen sehr großen bis großen Handlungsbedarf im Bereich

Nachhaltigkeit resultiert nicht nur in einer resilienteren Organisation, sondern setzt auch ein gemeinschaftliches Ziel, innovativ zu agieren und Ressourcen besser zu nutzen. Natürlich erfordert Nachhaltigkeit Investitionen und kurzfristigen Verzicht an mancher Stelle. Langfristig jedoch profitieren wir in Form einer lebenswerten Zukunft für uns alle.

Konzentrieren wir uns also auf die Chancen, die für uns als Unternehmen darin liegen. Die EU spricht von einem Investitionsbedarf dieser grünen Wirtschaftstransformation für die nächsten 10 Jahre in der Höhe von 3,2 Billionen Euro. Das sind 3200 Milliarden Euro! Davon soll ca. ein Drittel aus öffentlichen Geldern wie Förderungen kommen, die anderen zwei Drittel vom privaten Kapitalmarkt. Das sind Geschäftsmöglichkeiten und unternehmerische Chancen von mehr als 2000 Milliarden Euro für uns alle. Also nichts wie ran an die Arbeit!

Als Unternehmensberater mit Schwerpunkt Nachhaltigkeit und Resilienz habe ich es mir auf die Fahnen geschrieben, österreichische Unternehmen dabei zu unterstützen, ihr Engagement für

eine nachhaltige und lebensdienliche Wirtschaft zu stärken. Dies geschieht auf unterschiedlichen Wegen, über mein Beratungsangebot „SUSTAIN-LAB“- oder hochwertige Weiterbildungsangebote im Rahmen meiner Green Online Academy (GOA). Immer geht es auch um die Vermittlung von essenziellen Kompetenzen zur Erreichung der jeweiligen Nachhaltigkeitsziele.

Gemeinsam können wir einen positiven Wandel bewirken und eine Welt schaffen, in der Wirtschaftswachstum Hand in Hand mit sozialem Fortschritt und Umweltschutz geht.

Wien/ Linz, Juli 2024

¹<https://www.derstandard.de/story/3000000215674/kosten-des-klimawandels-sechsmal-so-hoch-wie-kosten-zur-bekaempfung> abgerufen im Mai 2024

²<https://www.bcg.com/publications/2022/the-challenges-of-a-sustainability-transformation>

³https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/klimaschutz/nat_klimapolitik/klimabewusstsein.html



EINLEITUNG

Damit das politische Ziel der Klimaneutralität bis Mitte dieses Jahrhunderts erreicht werden kann, und der Schutz der Umwelt durch ressourcenschonendes Leben und Wirtschaften Realität wird, werden Unternehmen gesetzlich zunehmend in die Pflicht genommen. Dabei müssen wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und soziale Verantwortung Hand in Hand gehen, damit Entwicklungen dauerhaft tragfähig sind.

Um Transparenz und Vergleichbarkeit hinsichtlich Nachhaltigkeit zwischen den Unternehmen zu schaffen, werden aktuell für immer mehr Unternehmen weitreichende regulatorische Anforderungen zur Berichterstattung etabliert. Bei dieser Transformation haben Banken eine entscheidende Rolle, denn sie lenken die Kapital- und Geldflüsse. Und sie machen das unter anderem, indem sie Unternehmen unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsrisiken bewerten. Diese Nachhaltigkeitsregulatorik wird sich massiv auf den Kapitalmarkt auswirken und damit auch auf die Finanzierung und Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

Man geht auf Basis von Modellrechnungen davon aus, dass allein infolge des Klimawandels weltweit Schäden in dreistelliger Billionen-Höhe entstehen. Dabei geht es im Bereich Klima und Umwelt um folgende Risiken:

PHYSISCHE RISIKEN

Extremwetter - Ereignisse wie Hitze und Trockenperioden, Überflutungen, Stürme, Hagel, Waldbrände, Lawinen.

INDIREKTE RISIKEN

Zusammenbruch von Lieferketten, Aufgabe von wasserintensiver Geschäftstätigkeit bis hin zu klimabedingter Migration und bewaffneten Konflikten

TRANSITIONS RISIKEN

Kosten im Zusammenhang mit der Umstellung auf eine kohlenstoffarme Wirtschaft. Unternehmen, die den Umstieg in neue zukunftsfähige Technologie nicht schaffen, werden Präferenzen der Vertragspartner und gesellschaftliche Erwartungen nicht erfüllen können.

Wer kein nachhaltiges Geschäftsmodell vorweisen kann, wird sich künftig mit teuren Finanzierungen und Versicherungen abfinden müssen, sofern diese überhaupt noch gewährt werden. Hinzu kommen Reputationsverluste, die Geschäftsbeziehungen sowie das Recruiting von Mitarbeitenden massiv erschweren können.

Um die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit auf wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Ebene voranzutreiben, ist ein wesentlicher Stellhebel hierzu die Lenkung der Kapital- und Geldströme in nachhaltige Geschäftsfelder. Überzeugend nachhaltige Geschäftsmodelle werden aber auch zunehmend als Indikator guter Geschäftsführung angesehen.

Was versteht man eigentlich unter Nachhaltigkeit im Unternehmen? In einfachen Worten könnte man es folgendermaßen beschreiben:

Nachhaltigkeit beschreibt das Prinzip, so zu wirtschaften und zu handeln, dass nicht mehr Ressourcen verbraucht werden, als sich regenerieren können.

Die Transformation zu einem nachhaltigen Unternehmen strebt entsprechend die Schaffung von Strukturen, Prozessen, Produkten oder Dienstleistungen an, die diesem Prinzip entsprechen. Sie lässt sich durch die Integration von den drei ESG-Dimensionen realisieren: Environment, Social, Governance. Nachhaltigkeit im Unternehmen bezieht sich natürlich größtenteils auf das Managen der Auswirkungen des Klimawandels und den Erhalt der Biodiversität; es geht aber auch um eine ressourcensparende Logistik, auf Kreislaufwirtschaft ausgerichtete Prozesse und Produkte, ebenso aber auch um Arbeitsbedingungen im eigenen Unternehmen und in der Lieferkette, Chancengleichheit, Diversität und Inklusion, mentale und körperliche Gesundheit von Mitarbeitenden sowie letztendlich auch um eine entsprechende Unternehmenskultur, Compliance und Ausschluss von Korruption durch ethische Integrität (Code of Conduct). Es handelt sich also um ein sehr komplexes Thema, das sich in einem nachhaltigen Geschäftsmodell durch die Berücksichtigung mehrerer Determinanten sicherstellen lässt:

BIG PICTURE: Nachhaltiges Geschäftsmodell

In diesem Umfang umschreibt die Transformation unserer Unternehmen zu nachhaltigen Organisationen den wahrscheinlich größten Megatrend der Zeit (neben K.I.).



Mit dem sich verändernden gesellschaftlichen Bewusstsein, welches zunehmend ökologische und soziale Fragestellungen in den Mittelpunkt rückt, dem Wandel im Markt und den damit verbundenen Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen verändern sich die Anforderungen an Organisationen.



Sie benötigen Antworten auf diese bedeutsamen gesellschaftlichen, politischen und ökologischen Veränderungen, die bei ihren relevanten Stakeholdern auch Akzeptanz finden müssen.

Alles zusammen, also Klimawandel, Digitalisierung, Ressourcenknappheit, Energiewende, demographischer Wandel, wachsende soziale Ungleichheit und nicht zuletzt auch Pandemien, das Ineinandergreifen dieser Entwicklungen erzeugt Handlungsdruck und führt zu einer veränderten Weltanschauung in vielen Bereichen. Unternehmerische Verantwortung geht unter der Berücksichtigung dieser Entwicklung also weit über wirtschaftliche Dimensionen hinaus. Stakeholder erwarten entsprechende Entscheidungen, wie sich das Unternehmen ökologisch, gesellschaftlich und werteorientiert positioniert. Derartige Transformationsprozesse verlaufen immer komplex und nicht linear oder allein durch Bearbeitung der Sachebene. Daher gilt es auch bei der Implementierung parallel die Zeit- sowie die Sozialebene zu berücksichtigen und die Prozessschritte dementsprechend an die Bedürfnisse und Möglichkeiten Ihrer Organisation anzupassen.

Erfolgsentscheidend ist das Schaffen des notwendigen Problem-Bewusstseins auf Managementebene. Es geht darum, eine glaubwürdige Positionierung zum Thema Nachhaltigkeit nach innen und nach außen zu etablieren.

Weiters gilt es, verschiedene Perspektiven zu vernetzen, also die gesamte System-Intelligenz der Organisation zu nutzen. So entsteht ein gemeinsames Bild für die Zukunft, um auch paradoxe Themen im Schulterchluss auf oberster Entscheidungsebene zu lösen.

Die Transformation zu einem nachhaltigen Unternehmen ist kein idealistisches Nice-to-have-Projekt mehr, sondern eine Frage der Zukunftsfähigkeit. Es entscheidet über Sein oder Nicht-Sein.

Nachhaltigkeit ist bzw. wird somit ein wichtiger Bestandteil der DNA vieler Klein- und Mittelunternehmen (KMU) in Österreich und weltweit. Gleichzeitig stehen gerade KMU vor großen Herausforderungen, die im Zuge der Nachhaltigkeitsberichterstattung entstehen, insbesondere wenn Ressourcen und Budgetmittel knapp sind.

Die veränderte öffentliche und politische Wahrnehmung sowie zunehmender Druck seitens regulatorische Instanzen in Österreich und der EU konfrontieren Unternehmen heutzutage mit der Verpflichtung, sich ihrer Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft zu stellen. Wer nicht umfassend in Nachhaltigkeit investiert, dem wird – so die Pläne des Gesetzgebers – in wenigen Jahren die „License to Operate“ entzogen.

Wie ein Unternehmen nachhaltig wirtschaften kann, ist so individuell wie der Betrieb selbst. Entsprechende Anpassungen der Lieferkette und der eigenen Produktion, finanzielle Kompensation von Emissionen oder aktiver Ressourcen-Wiederaufbau sind nur einige Beispiele aus dem möglichen, breiten Handlungs-Portfolio.

Nachhaltiges Wirtschaften ist nicht nur ein von außen vorgegebener Trend, es kann auch zu positiven Effekten für Ihr Unternehmen führen. Durch ressourcenschonendes Arbeiten können Unternehmen Mehrwert schaffen, – sowohl für sich selbst, als auch für Gesellschaft und Umwelt. Ein nachhaltiger Betrieb spart Kosten und Ressourcen, was einerseits die Wettbewerbsfähigkeit, andererseits die öffentliche Wahrnehmung des Unternehmens verbessert. Diese kann sich direkt auf die Nachfrage nach ihren Produkten oder Dienstleistungen auswirken. Außerdem können externe Zulieferer, Verkäufer, und

Investoren die Zusammenarbeit mit Unternehmen beenden, wenn sie aufgrund des negativen Rufs einen Imageschaden für sich selbst fürchten.

Viele Marktbeobachtungen zeigen: das Bewusstsein von Kunden für nachhaltigen Konsum wird immer größer. Viele achten bewusst darauf, welche Unternehmen hinter Produkten und Dienstleistungen entstehen. Unternehmen, die transparent und belegbar nachhaltig arbeiten, gewinnen an Vertrauen und damit potentiell an Umsatz. Denn Konsumenten sind zum überwiegenden Teil bereit, weit höhere Preise für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen zu akzeptieren.

Es braucht daher eine Betrachtung aller Berührungspunkte des Unternehmens mit seinem gesellschaftlichen sowie ökologischen Umfeld. Aus diesem Grund ist der Weg zur Ressourcen-Neutralität Ihres Unternehmens ein ganzheitlicher. Wir setzen nicht nur an einem, sondern an diversen potentiellen Hebeln an, damit ihr Unternehmen Nachhaltigkeit nicht nur erreichen, sondern langfristig implementieren kann.

Durch die aktuelle EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), wird das Thema der Berichterstattung also faktisch verpflichtend und untermauert die Relevanz von Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil eines jeden Unternehmens, unabhängig von der Größe oder Branche.

Dieses Handbuch ist Ihr Begleiter auf dem Weg, verantwortungsvolles Handeln strategisch zu planen, schriftlich festzuhalten und an Ihre Anspruchsgruppen zu kommunizieren. Als KMU haben Sie die einzigartige Möglichkeit, Ihre persönlichen Beziehungen zu nutzen und einen bleibenden Eindruck zu hinterlassen. In der EU im Allgemeinen und in Österreich im Besonderen sind die kleinen und mittelständischen Unternehmen der Motor unserer Wirtschaft und gestalten aktiv die Zukunft mit.

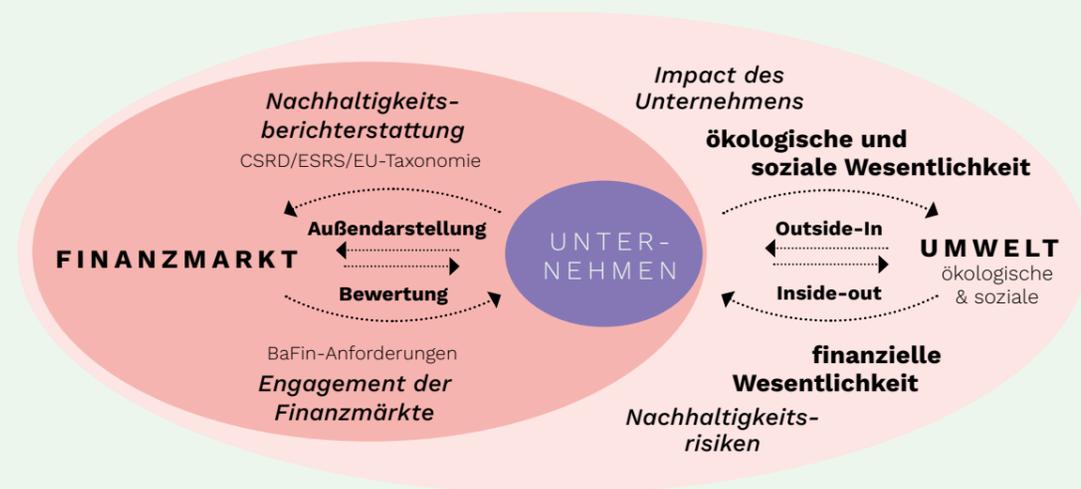
Nicht börsen-notierte KMU sind gesetzlich davon zwar nicht betroffen, jedoch zeigen sich bereits jetzt in der Realität die Notwendigkeiten, Informationen und Kennzahlen anforderungsgerecht – gemäß derzeit vorliegender Standards für große Unternehmen – für Stakeholder oder für Finanzinstitute aufzubereiten. Wie dies gelingen kann, soll in diesem Handbuch dargestellt werden.

Durch die Einführung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) auf Grundlage der CSRD wird der Druck auf Unternehmen erhöht, sich in systematischer Weise mit der eigenen Nachhaltigkeit im Sinne der doppelten Wesentlichkeit zu beschäftigen. Die Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf Mensch und Umwelt (Inside-out-Betrachtung) sowie Chancen und Risiken für das Unternehmen (Outside-in-Betrachtung) rücken gleichermaßen in den Fokus. Dabei spielt die transparente Kommunikation von Nachhaltigkeitszielen und -leistungen eine Schlüsselrolle, um Stakeholder eines Unternehmens mit Informationen zu versorgen.

Ein strukturierter Nachhaltigkeitsbericht rückt das Engagement für Nachhaltigkeit ins richtige Licht und kann so das Vertrauen ins Unternehmen stärken. Bei alledem ist der Nutzen des Aufbaus einer internen Berichterstattung nicht zu übersehen. Sie ist nicht nur Voraussetzung für eine fundierte Außenkommunikation, sondern Grundlage für die Steuerung des Geschäftsmodells und die Erreichung gesteckter Ziele.



Dieses Handbuch bietet Geschäftsführern und Entscheidungsträgern praxisnahe Hilfestellungen und wertvolle Umsetzungstipps für die Adaption bzw. Transformation ihres Geschäftsmodells in Richtung Nachhaltigkeit und speziell auch für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Zusammengefasst geht es für KMU um die unternehmerische Balance zwischen Chancen und Risiken sowie die Dynamik von äußeren Anforderungen (Finanzmarkt, Umwelt) und inneren Möglichkeiten (Impact, Strategie), welche in der folgenden Grafik zusammengefasst sind:



Es wird in fünf Schritten gezeigt, wie Sie den Weg von der Erarbeitung und Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie bis zur Erstellung eines aussagekräftigen Nachhaltigkeitsberichts bewältigen können. Dabei werden nicht nur die grundlegenden Strukturen und Inhalte eines solchen Berichts beschrieben, sondern es wird auch verdeutlicht, warum sich für ein Unternehmen jeder einzelne Schritt der Umsetzung lohnt. Dieses Handbuch soll jede Form der freiwilligen Berichterstattung unterstützen und Sie motivieren auf den Zug aufzuspringen, bevor er abgefahren ist.

Last but not least: Das Nachhaltigkeitsthema, speziell auch jenes des Nachhaltigkeitsberichts, muss im Herzen des Unternehmens angesiedelt sein, nämlich im Finanzbereich, beim Vorstand und bei den Geschäftsführern. Als Querschnitts-Thema muss es sich durch alle Bereiche des Unternehmens ziehen. Das fordert natürlich Investitionen, weil es auch um viel geht. Es besteht grundsätzlich für alle Unternehmen bereits jetzt akuter Handlungsbedarf. Langsam haben wir ein Regelwerk, nachdem das Ganze abgewickelt wird und vielleicht gibt es auch noch irgendwo Berater, die helfen können oder vielleicht gibt der Arbeitsmarkt noch junge Talente her, die man für diese Projekte gewinnen kann. Ich glaube, die Phase, in der es wirklich „wild“ werden wird, die beginnt dann im Herbst/Winter 24, wenn auch die Letzten verstanden haben, dass es alternativlos ist und dann sehr viele Unternehmen mit sehr wenig Ressourcen noch am Arbeitsmarkt, im Beratermarkt, im Prüfermarkt versuchen, in kürzester Zeit das Ganze zu implementieren.

SPÄTESTENS JETZT SOLLTE MAN DIE RICHTIGEN SCHLÜSSE ZIEHEN UND BALD INS HANDELN KOMMEN!

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	82
AUSGANGSSITUATION	90
DIE 5 SCHRITTE IM ÜBERBLICK	98
01 ANALYZING STAGE	101
02 STRATEGY MAP	112
03 DATA MINING	120
04 REPORT & TELL	126
05 IMPLEMENTATION	146
ZUSAMMENFASSUNG & AUSBLICK	150
KONTAKT	152



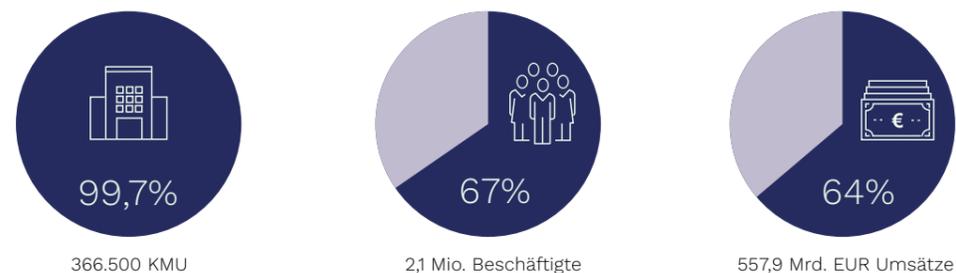
AUSGANGSSITUATION

#1 DIE BEDEUTUNG VON NACHHALTIGKEIT FÜR KMU IN ÖSTERREICH

Kleine und mittelständische Unternehmen sind das Rückgrat der Wirtschaft in Österreich. Sie repräsentieren laut aktuellen Statistiken über 99% aller Unternehmen im Land und schaffen mehr als zwei Drittel aller Arbeitsplätze im privaten Sektor.⁴

In diesem Kontext spielen sie eine entscheidende Rolle bei der Förderung von nachhaltigem Wirtschaftswachstum und der Schaffung von Arbeitsplätzen. Daher ist es für KMU von essenzieller Bedeutung, ihre Geschäftspraktiken an die Anforderungen einer nachhaltigen Zukunft anzupassen.

Seitens der WKO gelten KMU als Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitende und einem maximalen Umsatz von 50 Millionen Euro beziehungsweise einer Bilanzsumme von maximal 43 Millionen Euro.⁵



UNTERNEHMENSKATEGORIE	MITARBEITER*INNEN	UMSATZ	BILANZSUMME
Kleinstunternehmen	< 10	≤ 2 Mio. EUR	≤ 2 Mio. EUR
Kleinunternehmen	< 50	≤ 10 Mio. EUR	≤ 10 Mio. EUR
Mittlere Unternehmen	< 250	≤ 50 Mio. EUR	≤ 43 Mio. EUR

#2 GREEN DEAL UND SUSTAINABLE FINANCE

Bereits im Vorfeld zum Green Deal starteten mit dem „Aktionsplan: Finanzierung nachhaltigen Wachstums“ umfassende Bemühungen vonseiten der Europäischen Kommission, Finanzfragen und die spezifischen Erfordernisse der europäischen und der globalen Wirtschaft zum Nutzen des Planeten und unserer Gesellschaft miteinander zu verknüpfen. Dafür werden Kapitalflüsse in Richtung nachhaltige Investition umgelenkt, um ein nachhaltiges und integratives Wachstum zu erreichen.

Ziel ist es, die finanziellen Risiken, die sich aus dem Klimawandel, der Ressourcenknappheit, der Umweltzerstörung und aus sozialen Problemen ergeben, zu bewältigen.

⁴ Quelle: Bundesministerium Arbeit und Wirtschaft (BMAW), 2022: kmuimfokus.at, zuletzt aufgerufen am 01.12.2023

⁵ Quelle: WKO, 2023: wko.at/zahlen-daten-fakten/kmu-definition

Es würde zu kurz greifen, wenn man hier ausschließlich die Kapitalmärkte im Auge hätte. In Anbetracht von 23 Millionen KMU in der EU verweist die Europäische Kommission auf die Notwendigkeit, kleinen und mittleren Unternehmen Finanzierungsmöglichkeiten im Rahmen eines nachhaltigen Finanzwesens zu bieten.⁶

Nicht ausgeblendet werden darf dabei, dass dieser erforderliche Übergang für KMU häufig mit großen Herausforderungen verbunden ist, da diese häufig nicht über die fachlichen und zeitlichen Ressourcen verfügen, um die Möglichkeiten, die nachhaltige Finanzinstrumente bieten, nutzen zu können. Kapitalgeber nehmen darauf allerdings nur bedingt Rücksicht – als zu groß wird der Druck empfunden, der auf den eigenen unternehmerischen Entscheidungen lastet.

#3 FINANZ- UND KAPITALMARKT

Eine zentrale Aufgabe von Aufsichtsbehörden ist es, die Stabilität von Finanz- und Kapitalmärkten sicherzustellen. Der Rechtsrahmen zum Green Deal der EU hat dabei einen verstärkenden Effekt. Die Analyse von ESG-Risiken (ESG – Environmental, Social, Governance bzw. Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) gewinnt damit im Bankensektor zunehmend an Bedeutung.

Für KMU gehören Fragen der Finanzierung zu den sensibelsten Punkten hinsichtlich der Absicherung ihres Fortbestands. Die EBA-Leitlinie für die Kreditvergabe und Überwachung bringt wichtige Veränderungen in der Gestaltung der Kreditvergabe von Banken. Institute bewerten die mit ESG-Faktoren verbundenen Risiken der Kreditnehmer, insbesondere Umweltfaktoren und die Auswirkungen auf den Klimawandel, sowie die risikomindernden Maßnahmen der Kreditnehmer (siehe Einleitung).

Anhand der Bedeutung von „ökologisch nachhaltiger Kreditvergabe“ ist zu erkennen, dass bereits jetzt die Wirkung des Transformationsprozesses Chancen und Risiken für KMU wachsen lässt.

#4 WARUM IST EIN NACHHALTIGKEITSBERICHT WICHTIG?

Unternehmen veröffentlichen freiwillig Nachhaltigkeitsberichte, auch wenn sie möglicherweise noch nicht gesetzlich dazu verpflichtet sind, gemäß den gesetzlichen Anforderungen und EU-Regularien der Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD (genauerer dazu später).

Dies geschieht, um ihr soziales und ökologisches Engagement im Kerngeschäft transparent zu kommunizieren und Stakeholdern darzustellen. Ein solcher Bericht zeigt positive Aspekte des Status quo auf, zielt aber auch darauf ab, transparent Verbesserungspotenziale hinsichtlich sozialer und ökologischer Auswirkungen offenzulegen.

Unmittelbar zeigt sich der Nutzen eines Nachhaltigkeitsberichts nach innen und außen. Intern kann er in Unternehmen ein gesteigertes Bewusstsein für Nachhaltigkeitsthemen und Kennzahlen schaffen, sowie nachhaltige Aktivitäten evaluieren und Risiken minimieren. Des Weiteren sollten die jeweiligen Anspruchsgruppen bereits in den Entstehungsprozess miteinbezogen werden. Ein Bericht kann somit durch Transparenz und Glaubwürdigkeit gleichzeitig eine positive externe Wirkung erzielen.

⁶ Quelle: EUR-Lex, 2023: eur-lex.europa.eu/DE/legal-content/glossary/small-and-medium-sized-enterprises



Denn ein Bericht, in dem die Daten eines Unternehmens authentisch erfasst und dargestellt sind, kann potenziell die Reputation eines Unternehmens verbessern und darüber hinaus neue Kunden, Mitarbeitende oder Partner gewinnen. Insgesamt verfolgt dieser gleichermaßen eine Kommunikations- und Informationsfunktion.

#5 REGULATORISCHER RAHMEN

Es wird viel darüber geschrieben und gesprochen, wie gewaltig unsere Wirtschaft von laufenden Transformationsprozessen betroffen ist und sein wird. Für Unternehmen bedeutet es, nicht in einen Krisenmodus zu wechseln, sondern Chancen und Risiken in den Fokus zu rücken. Kleine Betriebe können aufgrund ihrer Wendigkeit kommende Entwicklungen mit konstruktiver Selbstverständlichkeit nutzen.⁷

In diesem Lichte sollten auch regulatorische Änderungen gesehen werden: Wenn Sie sich Einblick verschaffen, können Sie optimal darauf reagieren.⁸

#6 TREIBER DER GRÜNEN TRANSFORMATION MIT BEDEUTUNG FÜR KMU

Die gute Nachricht zuerst: Soweit ein KMU an keiner Börse notiert (was ganz selten der Fall ist), trifft dieses keine gesetzliche Verpflichtung zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts. Die zweite Nachricht vermittelt eine etwas andere Botschaft: Geschäftspartner, Förderstellen, Banken und Aufsichtsbehörden erwarten dennoch gezielte Informationen.

Der Fokus der Berichterstattung kann unterschiedlich gelegt werden. Es gibt jeweils gute Gründe dafür, den Schwerpunkt der Berichterstattung vorrangig auf „grüne“ Aspekte zu legen, also auf ökologisch wirksame Veränderungen oder aber Nachhaltigkeit zusätzlich in Bezug auf soziale und gesellschaftliche Kriterien zu analysieren und zu dokumentieren.

Aufgrund national und international drängender Maßnahmenpakete gegen den Klimawandel ist die „ökologische Brille“ jedenfalls von zentraler Bedeutung. Es lassen sich wichtige Impulsgeber im regulatorischen Bereich festmachen, die in unterschiedlicher Weise Erfordernisse zur Berichterstattung bewirken.

Ein Impuls geht von Standardsetzern für Nachhaltigkeitsberichtserstattung aus. Es ist davon auszugehen, dass ein breiter Konsens zu einer fundamentale Umwälzung der relevanten Topics in der Unternehmensberichterstattung gegeben ist, auch wenn es in Details noch an Einigkeit fehlt. Dabei zeigt sich, dass bereits heute wichtige Geschäftspartner von KMU ein Reporting zu ESG-Daten anfordern und die diesbezüglichen inhaltlichen Anforderungen stetig steigen. Richtungsweisend dabei sind die European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die durch die Gliederung des Standard-Sets nach E(nvironment), S(ocial) sowie G(overnance) Grundlage für ein strukturiertes ESG-Reporting sind.

In der Mitteilung vom 21. April 2021 hielt die Kommission fest, dass sie angemessene Standards für börsennotierte KMU und freiwillige Standards für nicht börsennotierte KMU entwickeln wird. Diese KMU-

Standards sollen dazu dienen, dass Informationen von kleinen und mittleren Zulieferern und Abnehmern in den Wertschöpfungsketten in vertretbarer Weise verlangt werden können. Dabei wurde bewusst darauf verzichtet, KMU zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten zu verpflichten. Vorrangig wird auf faktische Verpflichtungen der Fokus gelegt. Die Kommission plant, Mitgliedstaaten bei ihren Bemühungen um Kapazitätsaufbau und fachliche Beratung für KMU in Bezug auf ihre freiwillige Berichterstattung über Risiken, Chancen und Auswirkungen im Zusammenhang mit der Nachhaltigkeit zu unterstützen.⁹

Zu diesem Zweck hat die EFRAG gemeinsam mit der Europäischen Kommission KMU-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung Anfang 2024 im Entwurf vorgestellt. Es soll dabei zwei Standards für KMU geben, einen freiwilligen (VSME Standard) und einen für börsennotierte KMU (LSME-Standard). Details dazu später.

Weiters gibt es eine neue Dimension der Berichterstattung, die EU-Taxonomie-Verordnung, Artikel 8: Reporting. Diese EU-Taxonomie-VO ist ein Klassifizierungssystem, um zu bestimmen, ob eine Wirtschaftstätigkeit als ökologisch nachhaltig einzustufen ist. Bei der Identifizierung entsprechender Wirtschaftstätigkeiten dienen NACE-Codes als Orientierungshilfe.

Laut Europäischer Kommission soll damit eine Grundlage geschaffen werden, den Grad ökologischer Nachhaltigkeit einer Investition ermitteln zu können. Es handelt sich weder um ein „Label“ noch um ein ausschlaggebendes Kriterium, das eine Grenze zwischen „green“ und „brown economy“ zieht. Vielmehr geht es im wahrsten Sinn des Wortes um (Taxonomie-)Konformität unternehmerischer Aktivitäten zu bestehendem EU-Recht gemäß Taxonomie-Verordnung einschließlich der dazu erlassenen Delegierten-EU-Verordnungen.

Die Europäische Kommission stellt dabei den Kampf gegen jede Form von Grünfärberei („Green-Washing“) in den Vordergrund. Mittels der Definition von ökologischer Nachhaltigkeit in der Taxonomie-VO soll ein robustes, wissenschaftsbasiertes Instrument eingeführt werden.

Eine spezielle Verpflichtung zur Berichterstattung von Umsatz, Investitionen und Betriebsausgaben, welche taxonomiekonform eingestuft werden, betrifft bereits jetzt jene Unternehmen, die einer gesetzlichen Verpflichtung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der Non Financial Reporting Directive (NFRD) unterliegen. Künftig sind zusätzlich jene Unternehmen im Sinne der Taxonomie-VO verpflichtet, die erstmals verpflichtend Nachhaltigkeitsberichte erstellen werden müssen.

Es ist zu beachten, dass die Möglichkeit der freiwilligen Anwendung durch Wirtschaftsteilnehmer besteht. Auf diese Möglichkeit für kleinere Unternehmen wird vonseiten der Europäischen Kommission ausdrücklich hingewiesen. Die damit verbundene Brisanz ist nicht zu übersehen. Ähnlich zur freiwilligen Berichterstattung gemäß kommender KMU-Nachhaltigkeitsstandards wird damit die Grundlage geschaffen, um generell einzelne Wirtschaftsaktivitäten einem strikten Klassifizierungssystem zu unterwerfen und möglicherweise Finanzierungen, Förderungen, Kooperationen von einer positiven Einstufung abhängig zu machen.

⁷ Die Ausführungen dieses Kapitels enthalten Zitate einer umfassenden Recherche und eines Fachbeitrags der Autorin: Nachhaltige Finanzierung von KMUs (Brigitte Frey) in Zahradnik/Richter-Schöller, Nachhaltig Finanzieren, Linde Verlag, 2023

⁸ Folgende Mitteilungen und Richtlinien wurden als allgemeine Grundlagen für das vorliegende Handbuch herangezogen (1) Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Strategie zur Finanzierung einer nachhaltigen Wirtschaft, COM 2021/390 final, (2) Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Aktionsplan: Finanzierung nachhaltigen Wachstums, COM (2018) 97 (3) Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, EU-Taxonomie, Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, Nachhaltigkeitspräferenzen und treuhänderische Pflichten: Finanzielle Mittel in Richtung des europäischen Grünen Deals lenken, (4) European Banking Authority, EBA/GL/2020/06, Leitlinie für die Kreditvergabe und Überwachung, Mai 2020

⁹ Vgl. dazu Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Strategie zur Finanzierung einer nachhaltigen Wirtschaft, COM 2021/390 final (im Folgenden: Finanzierung einer nachhaltigen Wirtschaft), S 9



AB WANN IST ZU BERICHTEN?

Die CSRD sieht folgende gestaffelte Einführung vor:

2023	2024	2025	2026
Übernahme der Reporting-Standards (ESRS) durch die EU-Kommission	Berichtspflicht für alle Unternehmen, welche bereits der NFRD unterliegen erstmalige Berichterstattung in 2025	Berichtspflicht für alle großen Unternehmen, unabhängig ihrer Kapitalmarktausrichtung erstmalige Berichterstattung in 2026	Übernahme der Branchenstandards sowie KMU-Standards durch die EU-Kommission Berichtspflicht für alle kapitalmarktorientierten KMU mit der Möglichkeit eines Opt-Out bis 2028 erstmalige Berichterstattung in 2027 bzw. 2029 Übernahme der Prüfungsstandards mit begrenzter Sicherheit durch die EU-Kommission bis spätestens 1.10.2026

Es sind alle nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen zur Berichterstattung verpflichtet, wenn sie zwei der drei folgenden Kriterien erfüllen.

Bilanzsumme (EUR)	> 25 Mio.
Nettoumsatzerlöse (EUR)	> 50 Mio.
Mitarbeitende mind.	250 Personen

Hier eine aktualisierte Einteilung der Unternehmens-Größen nach diesen 3 Kriterien:

	BILANZSUMME ALT	BILANZSUMME NEU	UMSATZERLÖSE ALT	UMSATZERLÖSE NEU	JAHRESDURCHSCHNITT ARBEITNEHMER
Kleinstkapitalgesellschaft	≤ MEUR 0,35	≤ MEUR 0,45	≤ MEUR 0,7	≤ MEUR 0,9	≤ 10 AN
Kleine Kapitalgesellschaft	MEUR 0,35 - 5	MEUR 0,45 - 6,25	MEUR 0,7 - 10	MEUR 0,9 - 12,5	10 - 50 AN
Mittelgroße Kapitalgesellschaft	MEUR 5 - 20	MEUR 6,25 - 25	MEUR 10 - 40	MEUR 12,5 - 50	50 - 250 AN
Große Kapitalgesellschaft	> MEUR 20	> MEUR 25	> MEUR 40	> MEUR 50	> 250 AN

#7 ZEITAUFWAND UND KOSTEN

Nachhaltigkeitsberichterstattung ist längst keine alleinige Aufgabe mehr für Marketingabteilungen. Es wird stets ein interdisziplinäres Team benötigt, um auf allen Ebenen das Nachhaltigkeitsthema zu fördern. Es gilt, Tendenzen zum „Greenwashing“ zu vermeiden, was mittlerweile in der Green Claim Initiative auch rechtlich verankert ist.

Wird ein Reporting mit den beschriebenen Schritten in Angriff genommen, erstellt und in der Folge weiterentwickelt, entsteht ein durchaus beachtlicher Aufwand im Unternehmen, der sich im Umkehrschluss aufgrund der positiven Effekte wieder rechnen soll. In manchen Fällen kann die Entscheidung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung alternativlos sein, weil Geschäftspartner auf die Informationen angewiesen sind. Es sind Zeit- und Kostenaufwand stark von der Teamgröße getrieben. Der Zeitaufwand für einen Nachhaltigkeitsbericht ist darüber hinaus letztlich davon abhängig, ob die in der Wesentlichkeitsanalyse identifizierten Datenanforderungen bereits erfüllt sind bzw. die Daten rasch im bestehenden Business Intelligence System bzw. Controllingtool ergänzt werden können. Wenn bereits in der Vergangenheit Aspekte der Nachhaltigkeit von CO2-Bilanzierungen oder -Quantifizierungen bis hin zu sozialen Kennzahlen in der Unternehmenssteuerung einbezogen wurden, so wird die Überarbeitung und Ergänzung mit überschaubarem Aufwand zu bewerkstelligen sein. Wenn darüber hinaus der revolvierende Prozess zum Nachhaltigkeitsmanagement laufend gut dokumentiert wird, ist die Überführung in einen Bericht, den auch die Berichtsadressaten leicht lesen können, mit relativ wenig Aufwand durchführbar.

Was kostet nun so eine Implementierung? Für KMU wird geschätzt, dass sich die einmaligen Kosten auf circa 150.000 € belaufen- und für laufende Kosten bei ca der Hälfte also 75.000.- € im Jahr für die Erfüllung der Berichtspflichten liegen. Wenn die externe Wirtschafts-Prüfung ernst wird und greift, wird es dann wirklich teurer. Da gibt es eine Abstufung und wahrscheinlich ab 2029 wird es wirklich streng. Ab dann ist mit denselben Regeln und Kosten zu rechnen, wie für die Finanzberichterstattung.

#8 PRAXISTIPP

Stellen Sie ein interdisziplinäres Team zusammen, damit Sie zumindest folgende Kompetenzen bündeln:

- + Projektleitung für Gesamtsteuerung
- + Controlling und Strategie für Wesentlichkeitsanalyse und NH-Strategie
- + Datenaufbereitung
- + Fachliche Expertise für die Messung der Nachhaltigkeitsperformance, KPI's
- + Datenmanagement und korrekte Kennzahlenaufbereitung
- + Überführung der Prozessdokumentation mit allen Festlegungen und Kennzahlenaufbereitungen in einen lesbaren Bericht
- + HR/Personal für organisatorische Veränderungen, PE/OE/Kulturentwicklung und Lernarchitektur
- + Marketing / Kommunikation für Adaptierung des Corporate Brandings, Gestaltung der internen und externen Kommunikationskanäle.

Der regulatorische Rahmen mag komplex erscheinen und inwiefern einzelne Unternehmen davon betroffen sind, ist in manchen Fällen noch unklar. Macht es dann in dieser Situation Sinn, das Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung auf die unternehmerische Agenda zu setzen? Wichtig ist, dass es nicht vorrangig darum geht, jährlich einen Bericht zu erstellen, sondern vielmehr darum, ein internes und externes Controllinginstrument zu etablieren, das regelmäßig eingesetzt wird, um Steuerungs- und Kommunikationsaktivitäten zu unterstützen.



Worauf sollten Sie sich dabei einstellen? Es lässt sich feststellen, dass bereits jetzt vermehrt Kennzahlen und Informationen bereitzustellen sind, etwa in folgenden Zusammenhängen:

- + Antragstellung zur Kreditfinanzierung u. dgl.
- + Projekte und Kooperationsvorhaben mit Geschäftspartnern
- + Förderansuchen, die bereits in den Basisinformationen ESG- und Nachhaltigkeitsfaktoren in der Beurteilung einfließen lassen
- + Teilnahme an Ausschreibungen aufgrund der Vergabekriterien
- + Initiativen des Mitbewerbs z.B. zum „Product Carbon Footprint“
- + Positionierung zu einer zukunftsfähigen und verantwortungsvollen Unternehmensführung

#9 VERSTÄNDNIS FÜR DIE KOMMENDEN EU-STANDARDS ENTWICKELN

Jeder Einzelfall verlangt die gezielte Aufbereitung von Information, zumeist wird es mehrere Umstände geben, die dazu veranlassen können. Mit einer passiven Herangehensweise setzen sich Unternehmen der Gefahr aus, Anfragen zu Nachhaltigkeitskennzahlen von unterschiedlichen Akteuren nicht angemessen und aussagekräftig beantworten oder gar entsprechenden Verpflichtungen nicht nachkommen zu können. Es bleibt zu hoffen, dass sich mit den kommenden EU-Standards für Nachhaltigkeitsberichte von KMU ein weitreichendes Verständnis von Zumutbarkeit und Notwendigkeit entwickelt.

Obwohl es einige Zeit dauern wird, bis die neuen Standards in Kraft treten, ist es von Nutzen, zeitnahe Lösungen zu suchen. Indem Sie bereits heute in die richtige Richtung gehen, können Sie sich einen Wettbewerbsvorteil verschaffen und besser auf die kommenden Veränderungen vorbereitet sein.

#10 SELBSTREFLEXION UND INTEGRATION IN BUSINESSPLÄNEN

Ein gelungener Startpunkt beginnt mit einer gründlichen Selbstreflexion. Sie können Ihre aktuellen Nachhaltigkeitsaktivitäten überprüfen und identifizieren, wo Verbesserungen möglich sind. Die Integration dieser Erkenntnisse in strukturierte Businesspläne ist entscheidend. Diese Pläne bringen nicht nur eine klare Richtung für Ihr nachhaltiges Geschäftsmodell, sondern erleichtern auch die Integration mit Finanzsystemen. Nachhaltigkeitsberichte stellen nur die Spitze des Eisbergs dar. Zuverlässige und authentische Informationen können nur generiert werden, wenn die Grundlagen gelegt und die notwendigen Vorarbeiten geleistet werden. Überlegen Sie, wie Sie Ihre internen Prozesse und Datenerfassungsmethoden im Unternehmen robust und zuverlässig gestalten können.

Legen Sie los! Sammeln Sie praktische Erfahrungen in Ihrem eigenen Unternehmen und starten Sie frühzeitig. Ihr Zeiteinsatz ist eine sinnvolle Investition in die erfolgreiche Steuerung Ihres Unternehmens. Akzeptieren Sie, dass nicht alles von Anfang an reibungslos funktionieren wird. Wir alle befinden uns auf dem Lernpfad der nachhaltigen Transformation: Schritt für Schritt!

Mithilfe der folgenden 5 Schritte zum Nachhaltigkeitsbericht eines Green Business Modells können Sie ein bedeutendes Etappenziel auf diesem Weg erreichen.



**DIE WELT VERÄNDERT
SICH DURCH DEIN
VORBILD UND NICHT
DURCH DEINE MEINUNG.**

Paulo Coelho

Foto von Akil Mazumder von Pexels: <https://www.pexels.com/de-de/foto/person-die-eine-grune-pflanze-halt-1072824/>



DIE 5 SCHRITTE IM ÜBERBLICK

01 ANALYZING STAGE

Analyse der Ausgangssituation, Identifikation und Einbindung der Anspruchsgruppen, Wesentlichkeitsanalyse

- + Analysieren Sie, ob, in welchem Ausmaß und ab wann Sie von den Regularien, Verordnungen und Berichtspflichten direkt oder indirekt betroffen sind.
- + Überlegen Sie, was der Anlassfall für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts ist und welche Ziele Sie damit verfolgen.
- + Erstellen Sie einen Zeitplan und legen Sie das Team fest, das die Berichterstattung bearbeitet.
- + Analysieren Sie Ihre Wertschöpfungskette und Ihre Anspruchsgruppen.
- + Wählen Sie eine passende Strategie zur Einbindung Ihrer Anspruchsgruppen.
- + Feststellung der wesentlichen Themen: Führen Sie eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durch, um nur die wirklich relevanten Themen in dem Bericht aufzunehmen.
- + Berichten Sie über Ihre wesentlichen Themen bzw. Datenpunkte mithilfe einer „Wesentlichkeitsmatrix“.
- + Impact-Materialität: Beschreiben und bewerten Sie die positiven und negativen Auswirkungen Ihres Geschäftsmodells auf Ihre relevanten Umwelten (Inside-out) – sowie die Auswirkungen der Umweltentwicklung auf Ihr Geschäftsmodell (Outside-in).

02 STRATEGY MAP

Synchronisierung von Nachhaltigkeitszielen mit ihrer Unternehmensstrategie. Zielbild und die wesentlichen Hebel für die Umsetzung der Nachhaltigkeits-Strategie.

- + Schaffen Sie ein Problembewusstsein und Ausgangswissen um Unternehmen. Dieser „Sense of urgency“ entwickelt eine Zugkraft in Richtung des angestrebten Zielbildes, das gemeinsam entwickelt werden soll.
- + Sichern Sie sich BALD interne Fachstellen und externe Ressourcen (Berater, Prüfer).
- + Erstellen Sie ein Zielbild und leiten Sie die entsprechenden Schritte im Rahmen einer Nachhaltigkeitsstrategie ab – basierend auf dem IST-Stand.
- + Leiten Sie aus dem Status quo konkrete Ziele und Maßnahmen für Ihr Unternehmen ab und denken Sie Messbarkeit und Evaluierung von Beginn an mit.
- + Integrieren Sie diese Nachhaltigkeitsstrategie in ihre Unternehmensstrategie.
- + Definieren Sie Ihr Geschäftsmodell in Verbindung mit Ihren wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten (neu).

03 DATA MINING

Daten erheben, sammeln, auswerten, interpretieren, aufbereiten, evaluieren.

- + Bestimmen Sie Zuständigkeiten und Prozessablauf für Datensammlung und -aufbereitung.
- + Definieren, analysieren und sammeln Sie Indikatoren für wesentliche Themen KPI's.
- + Werten Sie die Daten aus und interpretieren Sie sie.
- + Stellen Sie Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit der Informationen sicher.
- + Bereiten Sie Ihre Daten standardkonform auf.
- + Führen Sie regelmäßige Abweichungsanalysen und -interpretationen durch.

04 REPORT & TELL

Nachhaltigkeitsbericht-Bericht: Pflicht oder nicht? Schreiben, Gestalten, Verbreiten, Transparenz zeigen.

- + Definieren Sie die Zielgruppe(n) Ihres Nachhaltigkeitsberichts.
- + Stellen Sie Ihre Kernbotschaften übersichtlich und verständlich dar.
- + Machen Sie medial, über diverse Kanäle, auf Ihren Bericht aufmerksam. Bereiten Sie den Bericht gegebenenfalls nach anwendbaren Richtlinien, Standards etc. auf.
- + Feiern Sie den erfolgreichen Abschluss.

05 IMPLEMENTATION

Implementierungskonzept von strategisch zu operativ. Organisationale Anpassungen. 8 Erfolgsprinzipien.

- + Entwickeln Sie passende Strukturen und Prozesse zur erfolgreichen Umsetzung der Nachhaltigkeits-Strategie inklusive des Datenmanagements und Reportings im Rahmen eines passgenauen Interventionsdesigns.
- + Ihre Strategie muss sich auch in organisationalen Veränderungen zeigen, sowie in einer integralen Personal-Organisations- und Kulturentwicklung.
- + Berücksichtigen Sie die 8 Prinzipien der Strategie-Implementierung.



**„AUCH DER
WEITESTE
WEG BEGINNT
MIT EINEM
ERSTEN
SCHRITT.“**

Konfuzius

01 ANALYZING STAGE

Analyse der Ausgangssituation und Betroffenheit | Identifikation & Einbindung der Anspruchsgruppen | Wesentlichkeitsanalyse

- Analysieren Sie, ob, in welchem Ausmaß und ab wann Sie von den Regularien, Verordnungen und Berichtspflichten direkt oder indirekt betroffen sind.
- Überlegen Sie, was der Anlassfall für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts ist und welche Ziele Sie damit verfolgen.
- Erstellen Sie einen Zeitplan und legen Sie das Team fest, das die Berichterstattung bearbeitet.
- Analysieren Sie Ihre Wertschöpfungskette und Ihre Anspruchsgruppen.
- Wählen Sie eine passende Strategie zur Einbindung Ihrer Anspruchsgruppen.
- Feststellung der wesentlichen Themen: Führen Sie eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durch, um nur die wirklich relevanten Themen in dem Bericht aufzunehmen.
- Berichten Sie über Ihre wesentlichen Themen bzw. Datenpunkte mithilfe einer „Wesentlichkeitsmatrix“.
- Impact-Materialität: Beschreiben und bewerten Sie die positiven und negativen Auswirkungen Ihres Geschäftsmodells auf Ihre relevanten Umwelten (Inside-out) - sowie die Auswirkungen der Umweltentwicklung auf Ihr Geschäftsmodell (Outside-in).

EIGNEN SIE SICH EIN BASIS-WISSEN AN

über die aktuellsten Verordnungen und Regularien wie v.a. Green Deal, EU-Taxonomie, CSRD, ESRS, LKSG, SDG's etc. und ordnen Sie Ihre direkte oder indirekte Betroffenheit zu.

ANLASSFALL

Überlegen Sie, was Ihr Anlassfall für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts ist. Wie kam es zur Entscheidung für einen Bericht? Wer fordert Sie zu einer Berichterstattung auf (z.B. die Hausbank aufgrund des Ratings, eine Versicherung, Ihre Kunden in Hinsicht auf Ihre Produkte und Dienstleistungen, Ihre Branche, andere Teilnehmer in der Wertschöpfungskette etc.)?

Welche Anforderungen stellen diese Anspruchsgruppen an Sie und welche Informationen fordern diese? Erstellen Sie hierzu eine Anforderungsliste, welche Daten im Bericht daher auf jeden Fall aufzunehmen sind. Legen Sie darüber hinaus die Ziele fest, die Sie mit der Berichterstattung verfolgen, und klären Sie, welche Anspruchsgruppen Sie bedienen möchten.

Es ist auch hilfreich, Ihren Wissensstand und den Ihrer Mitarbeitenden zum Thema zu eruieren und eine Selbsteinschätzung zu treffen, ob Sie externe Unterstützung bei der Erstellung des Berichts benötigen.



ERSTELLUNG ZEITPLAN UND PROJEKT-KICK-OFF

Legen Sie das Datum der Berichtsveröffentlichung fest. Sehen Sie diesen Zeitpunkt als Ausgangspunkt und planen Sie von diesem aus rückwärts. Berücksichtigen Sie hierbei auch den Fertigstellungstermin Ihres Rechnungslegung-Abschluss. Dabei werden wichtige Daten erhoben, die für den Nachhaltigkeitsbericht von Bedeutung sind. Rechnen Sie für den Prozess der Erstellung mit mehreren Monaten bis zu einem Jahr, denn oft sind die Erhebung relevanter Kennzahlen und die Wesentlichkeitsanalyse gerade zu Beginn durchaus umfangreich. Veranstalten Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitenden ein „Kick-off-Event“, um dadurch ein Signal zu setzen.

TEAMZUSAMMENSTELLUNG UND FESTLEGUNG DER VERANTWORTUNGEN

Stellen Sie Ihr Team zusammen und legen Sie fest, wer für die Datenerhebung (z.B. Umwelt, Personal etc.) und die inhaltliche Aufbereitung der übergeordneten Themen verantwortlich ist. Bilden Sie Ihr Team möglichst abteilungsübergreifend und bündeln Sie Kompetenzen und Fähigkeiten aus dem ganzen Unternehmen. Falls das Projekt an eine Mitarbeiterin/einen Mitarbeiter übergeben wird, dann versichern Sie ihr/ihm, dass Sie als Geschäftsführung ihr/ihm Rückhalt gewähren.

ANALYSE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE UND IDENTIFIKATION DER ANSPRUCHSGRUPPEN

Die Analyse der Wertschöpfungskette ist ein entscheidendes Instrument zur Bewertung und Optimierung der internen Prozesse eines Unternehmens, auch als Ausgangspunkt für die Wesentlichkeitsanalyse. Sie ermöglicht es, den gesamten Lebenszyklus eines Produkts oder einer Dienstleistung zu verstehen und die involvierten Akteur*innen (Anspruchsgruppen/Interessengruppen/Stakeholder), Ressourcen und Prozesse zu identifizieren.

Die Wertschöpfungskette beschreibt den Weg, den ein Produkt oder eine Dienstleistung von der Rohstoffgewinnung über die Produktion, die Nutzung bis zum Lebensende durchläuft. Sie ist in vor- und nachgelagerte Prozesse unterteilt.



Aktuelle Position bestimmen: Um die eigene Position in der Wertschöpfungskette zu bestimmen, ist es wichtig, die vor- und nachgelagerten Partner und Akteure zu identifizieren. Wer sind die Lieferanten von Rohstoffen oder Vorprodukten? Welche Unternehmen sind an der Produktion beteiligt? Wer sind meine internen Interessengruppen? Wer sind meine Abnehmer? Zunächst geht es um eine sorgfältige Analyse des Geschäftsumfelds. Es ist wichtig, die Branche und die Hauptaktivitäten des Unternehmens zu verstehen, um potenzielle Stakeholder besser identifizieren zu können.

Anspruchsgruppen (Stakeholder) sind alle Organisationen, Personen oder Gruppen, die auf Ihr Unternehmen Einfluss haben und/oder die von Ihren Aktivitäten betroffen sind und/oder Interesse am Unternehmen haben. Unterschieden werden interne (z.B. Mitarbeitende, Führungskräfte, Management) und externe (z. B. Lieferanten) Anspruchsgruppen.

Mögliche Anspruchsgruppen sind: Mitarbeitende, Eigentümer, Banken, Versicherungen, Lieferanten, Kunden, Anrainer, Behörden, Politik, Medien, Verbände etc. Denken Sie dies weitläufig – auch Natur und Gesellschaft können als Anspruchsgruppen betrachtet werden.

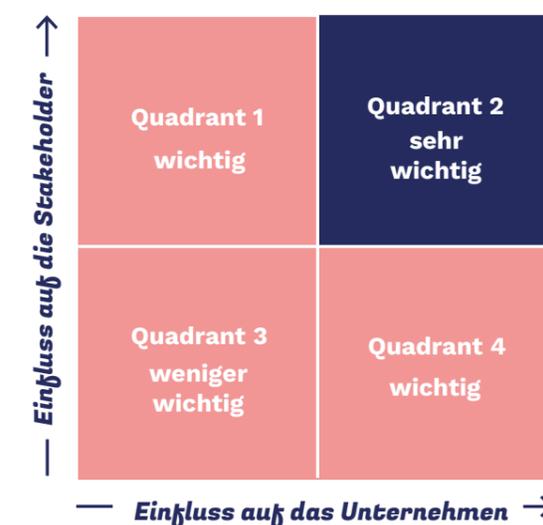
In der Tabelle sind Stakeholder-Gruppen und deren Spezifizierung dargestellt:

STAKEHOLDER-GRUPPE	SPEZIFIZIERUNG
Kapitalgeber	Banken, Aktionäre, Investoren, Versicherungen
Kunden	Endverbraucher, Geschäftskunden
Staat	Behörden, Finanzämter, Rechtssystem
Zulieferer	Material, Dienstleistungen, Freelancer
Interessenvertreter	Betriebs-, Personalräte, Kammern, Verbände, Gewerkschaften
Wettbewerber	Direkte, indirekte (Substitute)
Öffentlichkeit	Medien/Presse, Politik, Interessengruppen
Mitarbeiter*innen	Geschäftsleitung, Management, Arbeitnehmer

Die in der Tabelle aufgeführten Stakeholder sind nicht abschließend. Jeder Einzelne oder jede Gemeinschaft mit einer Verbindung zum Unternehmen kann als Stakeholder betrachtet werden. Um ein umfassendes Bild von allen Stakeholdern zu erhalten, empfiehlt es sich, Brainstorming-Sitzungen mit verschiedenen Teammitgliedern aus unterschiedlichen Abteilungen durchzuführen. So können diverse Blickwinkel berücksichtigt und mögliche Stakeholder erkannt werden.

Zusammenfassend ist die Identifizierung von Stakeholdern ein kontinuierlicher und iterativer Prozess, der ein tiefes Verständnis für das Geschäftsumfeld und die verschiedenen relevanten Gruppen erfordert, die mit dem Unternehmen interagieren. Die Liste der Stakeholder sollte in regelmäßigen Abständen überprüft und aktualisiert werden.

Relevanz der Stakeholder einordnen mithilfe der Einfluss-Matrix:



Die Einordnung der Relevanz von Stakeholdern eines Unternehmens ist ein zentrales Element im Stakeholder-Management. Es ermöglicht Unternehmen nicht nur zu verstehen, welche externen und internen Gruppen einen Einfluss auf die Unternehmensaktivitäten haben, sondern auch zu erkennen, welche



Gruppen vom Unternehmen an stärksten positiv und auch negativ beeinflusst werden. Auf diese Gruppen ist am meisten zu achten.

Als visuelles Hilfsmittel dient hier die Einflussmatrix für Stakeholder. In dieser Matrix wird auf der vertikalen Achse der Einfluss des Unternehmens auf die jeweilige Stakeholder-Gruppe abgetragen, während auf der horizontalen Achse der Einfluss der Stakeholder-Gruppe auf das Unternehmen dargestellt wird.

Quadrant 2: Hoher Unternehmenseinfluss, hoher Stakeholder-Einfluss: Stakeholder, die in diesen Quadranten fallen, haben einen starken Einfluss auf das Unternehmen und werden ebenso stark vom Unternehmen beeinflusst. Diese Gruppe sollte höchste Priorität in der Unternehmensstrategie haben, da ihre Bedenken und Anforderungen direkt Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg haben können.

Quadrant 1: Hoher Unternehmenseinfluss, geringer Stakeholder-Einfluss: Stakeholder in diesem Quadranten werden stark vom Unternehmen beeinflusst, haben jedoch nur einen geringen Einfluss auf das Unternehmen selbst. Das Unternehmen sollte dennoch sicherstellen, dass es diesen Stakeholdern gegenüber verantwortlich handelt, da es eine ethische Pflicht hat, ihre Interessen zu berücksichtigen.

Quadrant 4: Geringer Unternehmenseinfluss, hoher Stakeholder-Einfluss: Stakeholder in diesem Bereich können das Unternehmen erheblich beeinflussen, werden jedoch selbst nur minimal vom Unternehmen beeinflusst. Das Unternehmen sollte aktiv mit diesen Stakeholdern zusammenarbeiten, um möglichen Risiken und Herausforderungen zu begegnen.

Quadrant 3: Geringer Unternehmenseinfluss, geringer Stakeholder-Einfluss: In diesem Quadranten befinden sich Stakeholder, die weder das Unternehmen stark beeinflussen noch stark von ihm beeinflusst werden. Ob-wohl sie möglicherweise weniger prioritär sind, sollte das Unternehmen sie nicht vernachlässigen.

Die Verwendung der Einflußmatrix hilft Unternehmen dabei, ihre Stakeholder-Beziehungen zu verstehen und zu managen. Insbesondere sollten die Bedürfnisse der Stakeholder aus dem 2. Quadranten berücksichtigt werden, wo der gegenseitige Einfluss sehr hoch ist. Selbstverständlich müssen auch die Interessen jener berücksichtigt werden, die stark vom Unternehmen beeinflusst werden. Ebenso sollte das Unternehmen bei seinen Aktivitäten die Stakeholdergruppen, die einen erheblichen Einfluss darauf ausüben, stets in Betracht ziehen.

METHODIK DER EINBINDUNG DER STAKEHOLDER

Im Prozess der Nachhaltigkeitsberichterstattung sind die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen. Dazu kann das Unternehmen verschiedene Methoden, um mit Stakeholdern in Dialog zu treten, anwenden. Die **drei wichtigsten Methoden** sind **Umfragen, Offene Unternehmenskommunikation und Einladung und Interview von Repräsentanten der wichtigsten Stakeholder-Gruppen**, welche in den folgenden Absätzen näher erläutert werden:

Umfrage:

Der Stakeholder-Dialog in Form einer breit angelegten Umfrage bietet die Möglichkeit, systematisch und umfassend Feedback von einer Vielzahl von Stakeholdern einzuholen. Durch geschlossene Fragestellungen können quantifizierbare und vergleichbare Daten erfasst werden, während offene Fragestellungen den Stakeholdern die Möglichkeit bieten, ihre Meinungen, Bedenken und Vorschläge ausführlich und in eigenen Worten zu formulieren. Diese Mischung ermöglicht es Unternehmen, sowohl einen Überblick über allgemeine Trends und Meinungen zu erhalten als auch tiefergehende Einblicke in spezifische Anliegen und Perspektiven zu gewinnen.

Offene Unternehmenskommunikation:

Eine transparente und offene Kommunikation ist das Fundament für das Vertrauen zwischen einem Un-

ternehmen und seinen Stakeholdern. Durch regelmäßige Updates, Pressemitteilungen, offene Briefe und transparente Berichterstattung können Unternehmen ihre Aktivitäten, Entscheidungen und Strategien mit ihren Stakeholdern teilen. Eine solche offene Kommunikationsstrategie fördert das Verständnis und die Akzeptanz seitens der Stakeholder und bietet gleichzeitig die Möglichkeit, dass das Unternehmen direkt auf Bedenken oder Anfragen reagieren kann.

Gezielte Interviews der wichtigsten Stakeholder-Gruppen:

Ein persönlicher Ansatz ist das Interview oder Gespräch mit Repräsentanten der zentralen Stakeholder-Gruppen. Durch eine direkte Einladung können Unternehmen gezielt mit den Schlüsselpersonen oder -institutionen in einen Dialog treten. In solchen Gesprächen können tiefgreifende Themen diskutiert, spezifische Fragen geklärt und gemeinsame Lösungsansätze erarbeitet werden. Dieser Ansatz ermöglicht nicht nur ein tieferes Verständnis für die Belange der Stakeholder, sondern stärkt auch die Beziehung und schafft eine Basis für zukünftige Zusammenarbeit.

Zusammenfassend können diese drei Methoden – die breit angelegte Umfrage, die offene Kommunikation und das gezielte Interview – Unternehmen dabei unterstützen, ihre Stakeholder auf vielfältige und effektive Weise einzubinden. Die Kombination verschiedener Ansätze gewährleistet, dass sowohl die Breite als auch die Tiefe der Stakeholder-Beziehungen berücksichtigt werden.

Produkterstellung und Kapital:

Analysieren Sie für jede Phase der Wertschöpfungskette, was produziert wird und welche Ressourcen dafür benötigt werden. Dies beinhaltet Rohstoffe, Arbeitskraft, Maschinen, Technologie und Kapital. Eine genaue Aufschlüsselung dieser Faktoren hilft auch dabei, Effizienzpotenziale zu erkennen und Ressourcen gezielt einzusetzen.

Input-Output-Analyse:

Die Input-Output-Analyse ist ein entscheidendes Werkzeug, um den Einfluss der Wertschöpfungskette auf die Umwelt und die Gesellschaft zu bewerten. Dabei werden die Eingangs- und Ausgangsströme in jeder Phase analysiert. Welche Umweltauswirkungen hat die Rohstoffgewinnung? Wie hoch sind die Emissionen während der Produktion? Etc.

Verständnis der Wertschöpfungskette:

Am Ende der Analyse sollten Sie ein tiefes Verständnis für Ihre Wertschöpfungskette entwickelt haben. Dies ermöglicht Ihnen, potenzielle sowie tatsächliche negative und positive Auswirkungen, Risiken und Chancen zu erkennen, Effizienzpotenziale zu identifizieren sowie Ihre negativen Auswirkungen zu reduzieren und die Zufriedenheit der Stakeholder zu steigern. Eine kontinuierliche Überwachung und Anpassung der Wertschöpfungskette ist entscheidend, um den sich ständig ändernden Anforderungen und Erwartungen gerecht zu werden.

Insgesamt ist die Analyse der Wertschöpfungskette ein wesentlicher Schritt zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, zur Minimierung von Risiken und zur Verbesserung der Nachhaltigkeit Ihres Unternehmens. Sie ermöglicht es, die internen Prozesse und deren Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft besser zu verstehen und gezielt zu optimieren. Bei der Analyse Ihrer Wertschöpfungskette könnte auch der SDG Kompass eine gute Unterstützung sein.

Was ist der SDG Kompass?

- + Die Abkürzung SDG(s) steht für den englischen Ausdruck Sustainable Development Goal(s) und fasst die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen zusammen.
- + Der SDG Kompass ist ein Leitfaden, der in fünf Schritten die Ausrichtung unternehmerischen Handelns entlang der SDGs beschreibt:

<https://www.globalcompact.de/themen/sustainable-development-goals/sdg-compass>



FESTSTELLUNG DER WESENTLICHEN THEMEN: DOPPELTE WESENTLICHKEITSANALYSE. IMPACT-MATERIALITÄT.

- + Führen Sie eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durch, um nur die wirklich relevanten Themen in den Bericht aufzunehmen.
- + Berichten Sie über Ihre wesentlichen Themen bzw. Datenpunkte mithilfe der „Wesentlichkeitsmatrix“.

Zunächst haben Sie mit der Analyse der Wertschöpfungskette auch Ihre Anspruchsgruppen definiert sowie Möglichkeiten der Einbindung von Stakeholdern erklärt. Nun geht es darum, die wesentlichen Themen mit Hilfe eines spezifischen Tools festzustellen.

Wesentlichkeitsanalyse (Doppelte Wesentlichkeit)

Die Wesentlichkeitsanalyse ist umfassend in den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) definiert. Der Begriff „Doppelte Wesentlichkeit“ bedeutet:

Unternehmen müssen zum einen darüber berichten, wie wesentliche Nachhaltigkeitsthemen sich auf sie finanziell auswirken (Outside-in-Perspektive). Dies ist die herkömmliche Betrachtungsweise der klassischen Risikoanalyse. Gleichzeitig muss aber auch die Inside-out-Perspektive dargestellt werden – damit ist die Frage gemeint, wie sich die Tätigkeiten des Unternehmens auf Umwelt, Stakeholder und Gesellschaft auswirken. Themen sind als wesentlich anzusehen, wenn sie entweder aus finanzieller Sicht, aus Nachhaltigkeitssicht oder aus beiderlei Hinsicht wesentlich sind. Das Themenuniversum, das in der Wesentlichkeitsanalyse untersucht werden soll, ist bereits detailreich in den vorliegenden ESRS enthalten. Einzelne Punkte können dabei unwesentlich (müssen nicht berichtet werden) oder wesentlich (sind zu berichten) sein.

Folgende 10 themenbezogene Standards liegen vor und definieren in weiterer Folge mögliche wesentliche Aspekte für die Bereiche Umwelt, Soziales und Governance:

ENVIRONMENT (UMWELT)

- E1: Klimawandel
- E2: Umweltverschmutzung
- E3: Wasser- & Meeresressourcen
- E4: Biologische Vielfalt & Ökosysteme
- E5: Ressourcennutzung & Kreislaufwirtschaft

SOCIAL (SOZIALES)

- S1: Eigene Belegschaft
- S2: Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
- S3: Betroffene Gemeinschaften
- S4: Verbraucher*innen und Konsument*innen

GOVERNANCE (UNTERNEHMENSFÜHRUNG)

- G1: Unternehmenspolitik

Sie müssen in der Analyse feststellen, welche Detailspekte dieser Themen für Ihr Unternehmen besonders relevant sind. Zusätzlich sollten auch unternehmensspezifische Themen mitbewertet werden, die derzeit noch nicht durch die ESRS abgedeckt sind. Diese ergeben sich beispielsweise aus der vorangegangenen Analyse der Wertschöpfungskette.

Die Wesentlichkeitsbewertung der Themen resultiert aus der Bewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen, die mit einem Thema verbunden sind. Da diese Betrachtung sehr umfangreich ist, ist es sinnvoll, für jedes Risiko oder jede Chance auch die jeweiligen Szenario-Annahmen zu dokumentieren.

FOLGENDE ELEMENTE SOLLTE DIE ANALYSE UMFASSEN:

ZEITLICHE BEWERTUNG

- + **Zeitpunkt:** Ist das Risiko bzw. die Chance bereits eingetreten oder liegt der Zeitpunkt in der Zukunft? Wenn in der Zukunft, dann ist der Zeithorizont anzugeben.
- + **Zeithorizont:** Wie rasch tritt das Ereignis ein – kurzfristig, mittelfristig oder langfristig? Üblich ist hier eine Einteilung in 0 bis unter 2 Jahren, 2 bis unter 5 Jahren, über 5 Jahre.

EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT

Welche Wahrscheinlichkeit kann dem Risiko oder der Chance zugemessen werden?

BEWERTUNG DER AUSWIRKUNGEN (INSIDE-OUT-PERSPEKTIVE)

+ Scope oder Ausmaß:

Wie groß ist der Umfang der Auswirkungen? (z. B: Welche Fläche ist von einer Umweltauswirkung betroffen? Wie viele Menschen sind betroffen? Etc.)

+ Scale oder Umfang:

Wie stark ist die Auswirkung?

+ Unabänderbarkeit:

Wie schwierig ist es, die Auswirkungen eines Risikos auf die betroffene Umwelt oder die Menschen wieder rückgängig zu machen?

BEWERTUNG DER FINANZIELLEN AUSWIRKUNGEN (OUTSIDE-IN-PERSPEKTIVE)

Beziehen Sie bei der Bewertung der Themen (Risiken und Chancen) auch Ihre Wertschöpfungskette mit ein: **Welche Bereiche bzw. Stakeholder entlang der Wertschöpfungskette sind betroffen?** Die Meinung der Stakeholder sollte in die Bewertung miteinbezogen werden. Dies kann z. B. durch eine Online-Umfrage oder Fokusgruppen geschehen.

Haben Sie die Auswirkungen, Risiken und Chancen pro Thema bewertet, muss die Wesentlichkeitsgrenze gezogen werden, das bedeutet, dass festgelegt wird, welche Themen wesentlich sind. Grafisch können die wesentlichen Themen in einer Matrix abgebildet werden. Dabei legen die Achsen die beiden Perspektiven (Inside-out und Outside-in) fest und die Größe der Datenpunkte stellt die Bewertung durch Ihre Stakeholder dar.

IMPACT MATERIALITÄT (INSIDE-OUT)

Die Wesentlichkeitsanalyse nach der CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) stellt also die negativen und positiven Auswirkungen, die ein Unternehmen auf seine Stakeholder hat, ins Zentrum der Betrachtung. Hierbei geht es nicht nur um rein finanzielle oder betriebswirtschaftliche Aspekte, sondern explizit um die Impacts auf Menschen und die Umwelt. Die CSRD unterstreicht somit die soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen und die Bedeutung transparenter Berichterstattung in diesen Bereichen.

Die sogenannte Impact-Betrachtung dient dazu, zu dokumentieren und zu analysieren, **welchen konkreten Einfluss ein Unternehmen auf unterschiedliche Interessensgruppen, insbesondere auf die Gesellschaft und die natürliche Umgebung, ausübt.**

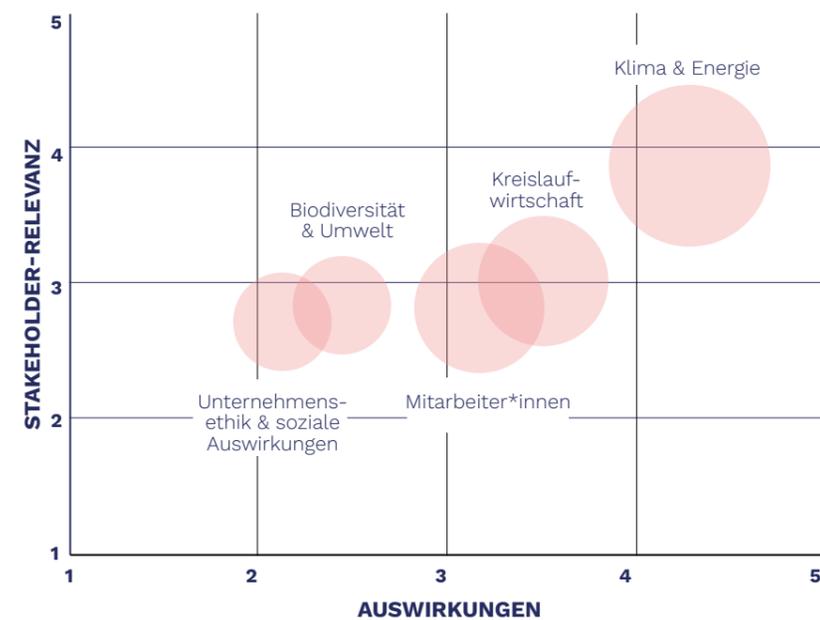


Dabei können Auswirkungen sowohl positiver Natur als auch negativer Natur sein:

- + **Positiv-Beispiel:** Schaffung von Arbeitsplätzen; CO2-Einsparung durch das Design nachhaltiger Produkte.
- **Negativ-Beispiel:** Umweltverschmutzung durch Verpackungsmüll; unfaire Arbeitsbedingungen in der Lieferkette.

Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse am Beispiel vom Unternehmen Wienerberger:

Kreisfläche entspricht der Geschäftsrelevanz



Im ersten Schritt soll das Unternehmen systematisch erfassen, welche tatsächlichen und potenziellen negativen und positiven Auswirkungen seine Geschäftsaktivitäten haben. Dies beinhaltet eine umfassende Durchsicht aller betrieblichen Prozesse, Produkte und Dienstleistungen, um ein klares Bild davon zu erhalten, wie diese sich auf interne und externe Stakeholder auswirken könnten.

Durch diese strukturierte Analyse können Unternehmen nicht nur ihre Verantwortungsbereiche besser verstehen, sondern auch strategische Entscheidungen treffen, die zur Minimierung negativer und zur Maximierung positiver Auswirkungen beitragen.

Die „Impacts“ eines Unternehmens erfassen

Die Impactmaterialität ist ein zentrales Werkzeug zur Bewertung der Auswirkungen eines Unternehmens auf seine Umwelt und Stakeholder. Um die Bedeutung und Tragweite dieser Auswirkungen zu bewerten, werden verschiedene Kategorien herangezogen. Je nachdem, ob es sich um positive oder negative Impacts handelt, werden unterschiedliche Bewertungskriterien angewendet. Negative Impacts werden anhand von drei Hauptkriterien bewertet:

Ausmaß der Auswirkungen (Scale):

Dieses Kriterium bewertet die Intensität oder das Ausmaß der jeweiligen Auswirkung. Hierbei wird eine 4-stufige Skala angewendet:

- Minimal: Die Auswirkungen sind begrenzt und in der Regel geringfügig.
- Mittel: Die Auswirkungen sind spürbar, aber nicht übermäßig intensiv.
- Hoch: Die Auswirkungen sind deutlich und könnten schwerwiegende Konsequenzen haben.
- Sehr hoch: Die Auswirkungen sind intensiv und könnten kritische Konsequenzen mit sich bringen.

Umfang der Auswirkungen (Scope):

Dieses Kriterium betrachtet die geografische Verbreitung der Auswirkung. Dabei wird unterschieden zwischen:

- Lokal: Die Auswirkungen beschränken sich auf eine lokale Ebene oder eine bestimmte Gemeinde.
- Regional / National: Die Auswirkungen erstrecken sich über eine größere Region oder ein ganzes Land.
- International / Kontinental: Die Auswirkungen sind über nationale Grenzen hinweg spürbar.
- Global: Die Auswirkungen sind weltweit zu spüren.

Behebbarkeit der Auswirkungen (Irreversibilität):

Hier wird bewertet, inwiefern die Auswirkungen rückgängig gemacht oder gemindert werden können:

- Vollständig behebbar: Die Auswirkungen können vollständig rückgängig gemacht werden.
- Weitgehend behebbar: Die meisten Auswirkungen können behoben werden, es könnten jedoch geringfügige Restfolgen bleiben.
- Teilweise behebbar: Nur ein Teil der Auswirkungen kann rückgängig gemacht werden.
- Unabänderlich: Die Auswirkungen sind permanent und können nicht rückgängig gemacht werden.

Beispiel: Ein Unternehmen aus der Papierindustrie hat einen sehr hohen Energieverbrauch, um seine Produkte herzustellen und dadurch einen hohen CO2-Ausstoß. Das Unternehmen hat 2 Standorte in Deutschland. In diesem Fall wäre die Bewertung: **Ausmaß: Hoch / Umfang: National / Behebbarkeit: Teilweise behebbar.**

Positive Impacts werden hingegen nur anhand der ersten beiden Kategorien, also Scale und Scope, bewertet.

Beispiel: Wenn ein Unternehmen eine eigene Solaranlage hat, dann hat es positiven Impact im Themenbereich Energieverbrauch. Allerdings ist er meist im **Ausmaß: Minimal und im Umfang: Lokal.**

Durch diese differenzierte Bewertungsskala können Unternehmen ein detailliertes Verständnis ihrer Auswirkungen erlangen und entsprechende Strategien und Maßnahmen entwickeln, um sowohl negative als auch positive Impacts zu steuern und zu optimieren. Anhand der Bewertungen kann das Unternehmen seine „Impacts“ priorisieren und sich bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung und auf die Themen konzentrieren, bei denen der Einfluss am höchsten ist.



FINANZIELLE MATERIALITÄT (OUTSIDE-IN)

FINANZIELLE MATERIALITÄT

Auswirkungen auf das Geschäftsmodell



Die Risiken und Chancen eines Unternehmens erfassen

Das zweite zentrale Element der Wesentlichkeitsanalyse gemäß CSRD betrifft die Risiken und Chancen, die sich aus Nachhaltigkeitsaspekten für das Geschäftsmodell eines Unternehmens ergeben. Hierbei geht es nicht nur um rein ökologische Betrachtungen, sondern explizit auch um die ökonomische Seite der Nachhaltigkeit. Dieser ganzheitliche Ansatz gewährleistet, dass Unternehmen sowohl die direkten als auch die indirekten finanziellen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeiten im Kontext von Nachhaltigkeit erkennen und adressieren.

In diesem Zusammenhang sollen Unternehmen die finanziellen Risiken und Chancen identifizieren, die sich aus verschiedenen Nachhaltigkeitsthemenbereichen ergeben können. Diese könnten so gravierend sein, dass sie eine Anpassung oder sogar eine Neuausrichtung des Geschäftsmodells erforderlich machen. Beispielsweise könnten sich durch die fortschreitende Energiewende völlig neue Marktchancen ergeben, während gleichzeitig Geschäftsbereiche, die nicht zukunftsfähig sind, Risiken bergen.

Die EU betont mit dieser finanziellen Bewertung die Notwendigkeit, dass Unternehmen einen umfassenden Blick auf Nachhaltigkeit werfen. Es soll nicht nur darüber reflektiert werden, wie Unternehmen die Umwelt beeinflussen, sondern auch, wie sich nachhaltige Entwicklungen und Trends auf das wirtschaftliche Überleben und den Erfolg eines Unternehmens auswirken können.

In der ersten Phase der finanziellen Wesentlichkeitsanalyse unter dem Gesichtspunkt der Outside-In-Betrachtung müssen Unternehmen demnach systematisch alle Risiken und Chancen erfassen, die sich aus den verschiedenen Nachhaltigkeitsthemenbereichen ergeben. Dadurch sind sie nicht nur besser auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet, sondern können Nachhaltigkeit auch als strategischen Hebel für ihren geschäftlichen Erfolg nutzen.

Beispiel: Ein Holzverarbeitender Betrieb ist auf einen Wald in der Obersteiermark als natürliche Ressource angewiesen. Der Klimawandel führt zu Befall des Waldes durch den Borkenkäfer und der Ausrottung der Bäume. Damit ist der Klimawandel ein essenzielles Risiko des Geschäftsmodells von dem betrachteten Holzverarbeitenden Betrieb.

Die Risiken und Chancen eines Unternehmens bewerten

Die Bewertung der finanziellen Materialität eines Unternehmens basiert auf einer differenzierten Betrachtung der potenziellen Auswirkungen und deren Eintrittswahrscheinlichkeiten. Hierbei sind zwei zentrale Dimensionen von besonderer Bedeutung: das monetäre Ausmaß der Auswirkungen und die Eintrittswahrscheinlichkeit.

Ausmaß der Auswirkungen (Monetär):

Minimal: In dieser Kategorie sind die finanziellen Auswirkungen kaum spürbar und haben minimale Konsequenzen für das Unternehmen.

- Beeinträchtigung / Vorteile spürbar: Hier sind die finanziellen Effekte bereits deutlicher zu erkennen, wodurch sich entweder leichte Beeinträchtigungen oder Vorteile für das Unternehmen ergeben.
- Beeinflussung der Geschäftstätigkeit: In dieser Stufe haben die finanziellen Auswirkungen einen merklichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit. Dies kann bedeuten, dass bestimmte Geschäftsbereiche angepasst oder restrukturiert werden müssen.
- Hohe finanzielle Einbußen / Mehrwert: Die höchste Stufe der Skala kennzeichnet entweder erhebliche finanzielle Einbußen, die die Existenz des Unternehmens bedrohen könnten, oder einen signifikanten Mehrwert, der erhebliche Chancen und Vorteile bietet.

Wahrscheinlichkeit des Eintritts (Probability):

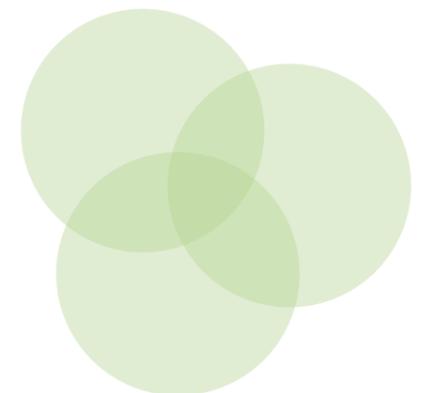
- Unwahrscheinlich: Hier ist es eher unwahrscheinlich, dass das beschriebene Risiko oder die Chance eintritt.
- Möglich: Das Risiko oder die Chance kann eintreten, ist aber nicht als gegeben anzusehen.
- Wahrscheinlich: In dieser Kategorie ist es überdurchschnittlich wahrscheinlich, dass das Risiko oder die Chance eintritt.
- Höchstwahrscheinlich: Hier wird davon ausgegangen, dass das Risiko oder die Chance nahezu mit Sicherheit eintritt.

Durch die sorgfältige Analyse und Zuordnung von potenziellen Risiken und Chancen zu diesen Skalen kann ein Unternehmen fundierte Entscheidungen treffen, Strategien entwickeln und Prioritäten setzen, um seine finanzielle Robustheit und Zukunftsfähigkeit sicherzustellen.

Zuordnung zu den ESRS-Handlungsfeldern

Wenn ein Unternehmen in seiner Analyse materielle Risiken oder Chancen für sein Geschäftsmodell identifiziert, ist es von zentraler Bedeutung, diese gezielt den relevanten ESRS-Themenbereichen zuzuordnen. Die Themenbereiche sind in zehn Hauptkategorien unterteilt, die sowohl ökologische, soziale als auch Governance-Aspekte abdecken. Dieser Schritt passiert analog zur Zuordnung der ESRS-Themenbereiche nach der Impact Betrachtung und Bewertung- so wie es weiter oben schon beschrieben wurde.

Es ist zu beachten, dass jedes dieser 10 Hauptkapitel weitere Unterthemen oder Unterabschnitte hat, die spezifischere Aspekte oder Dimensionen des jeweiligen Themenbereichs abdecken. Sobald die Zuordnung von Risiken oder Chancen zu den entsprechenden Themenbereichen stattgefunden hat, ist es für das Unternehmen notwendig, das jeweilige Themengebiet offenzulegen.





02 STRATEGY MAP

Synchronisierung von Nachhaltigkeitszielen mit Unternehmensstrategie | Zielbild und die wesentlichen Hebel für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie

- Schaffen Sie ein Problembewusstsein und Ausgangswissen um Unternehmen. Dieser „Sense of urgency“ entwickelt eine Zugkraft in Richtung des angestrebten Zielbildes, das gemeinsam entwickelt werden soll.
- Erstellen Sie ein Zielbild und leiten Sie die entsprechenden Schritte im Rahmen einer Nachhaltigkeitsstrategie ab – basierend auf dem IST-Stand.
- Leiten Sie aus dem Status quo konkrete Ziele und Maßnahmen für Ihr Unternehmen ab und denken Sie Messbarkeit und Evaluierung von Beginn an mit.
- Integrieren Sie diese Nachhaltigkeitsstrategie in ihre Unternehmensstrategie.
- Definieren Sie Ihr Geschäftsmodell in Verbindung mit Ihren wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten (neu).
- Sichern Sie sich BALD interne Fachstellen und externe Ressourcen (Berater, Prüfer).

Festlegung einer Nachhaltigkeitsstrategie - basierend auf dem Ist-Stand

- Definieren Sie Ihr Geschäftsmodell in Verbindung mit Ihren wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten.
- Entwickeln Sie eine Nachhaltigkeitsstrategie und integrieren Sie diese in Ihre Unternehmensstrategie.

INTEGRIEREN SIE NACHHALTIGKEIT IN IHR GESCHÄFTSMODELL!

Definition: Ein Geschäftsmodell legt fest, wie durch das Zusammenwirken der entwickelten Erfolgsfaktoren eines Unternehmens der gewünschte Mehrwert für Kunden geschaffen und damit die Grundlage für die Existenz, die nachhaltige Entwicklung und den Erfolg des Unternehmens gelegt wird.

Es gibt zahlreiche Methoden der Geschäftsmodellentwicklung. In der Praxis wird häufig der „Business Model Generation Canvas“ (nach Alexander Osterwalder und Yves Pigneur) eingesetzt.¹⁰

Hier werden die verschiedenen Elemente eines Geschäftsmodells (z.B. von den Schlüsselressourcen über Vertriebskanäle bis zum Wertangebot) schrittweise hinterfragt oder neu entwickelt, sodass in mehreren Schleifen das Geschäftsmodell entwickelt wird. Auf einem großen Plakat (Canvas bedeutet Leinwand) verändert man Elemente des Geschäftsmodells und überprüft die Auswirkungen. Dies macht man so lange, bis das Geschäftsmodell zukunftsfit ist.

Bedenken Sie dabei auch, welche Auswirkungen Ihr Unternehmen auf die Umwelt und die Gesellschaft hat. Ergänzen Sie daher Ihren Business Model Canvas, um die beiden Parameter: Öko-Gesellschaftliche Kosten bzw. Mehrwert, um einen Impact Business Model Canvas zu erhalten:

IMPACT BUSINESS MODEL CANVAS



Zu welchen **SDG's** trägt das Unternehmen bei?
<https://sdgs.un.org/goals>

Für Zwecke der Nachhaltigkeitsberichterstattung empfehlen wir, dass Sie nicht nur ein eigenes Element „Nachhaltigkeit“ bearbeiten, sondern in Bezug auf jedes Element hinterfragen, welche Nachhaltigkeitsaspekte zu berücksichtigen sind.

Ein Geschäftsmodell kann als solches schon inhaltlich auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sein. Aber auch wenn die Nachhaltigkeit zum Inhalt gemacht wurde, also der Mehrwert für Kund*innen aus dem Nachhaltigkeitsbereich kommt, so sind trotzdem alle Elemente des Geschäftsmodells, also etwa wie es zu dieser Nachhaltigkeitsleistung kommt, zu prüfen. In den meisten Fällen werden Unternehmen, Produkte und Dienstleistungen erzeugen, die nicht primär auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Hier sind alle Elemente des Geschäftsmodells und die gesamte Wertschöpfungskette daraufhin zu untersuchen, in denen Sie nachhaltiger werden können.

Auch wenn Sie nicht gegenwärtig ein neu gegründetes Unternehmen aufbauen, ist die Nachhaltigkeitsberichterstattung ein guter Anlass, wieder einmal das Geschäftsmodell zu überdenken und es hinsichtlich der Nachhaltigkeit in eine positive Zukunft zu entwickeln.

Nachhaltige Strategien sichern ein planvolles Vorgehen.

Entwickeln Sie nun auf Basis des Geschäftsmodells auch Ihre Strategie. Machen Sie das ebenso wiederum in Schleifen, denn die Arbeit an der Strategie kann sowohl auf die Ausgestaltung des Geschäftsmodells Auswirkungen haben als natürlich auch das Geschäftsmodell umgekehrt wiederum die Leitlinien für die Strategie vorgeben.

Unter dem Begriff Strategie verstehen wir einerseits die strategischen Ziele und die darauf bezogenen Maßnahmen zur Absicherung des Geschäfts und zur Schaffung neuer Erfolgspotenziale. Es geht neben der Zielsetzung um den Weg, der beschritten wird, um das Unternehmen nachhaltig zu gestalten. Dieser wird im strategischen Programm festgeschrieben.

Definition: Eine Strategie umfasst die großen, von den Anspruchsgruppen angestrebten Ziele eines Unternehmens, die teilweise schwer revidierbar sind. Sie beinhaltet eine zukunftsweisende Ausrichtung

¹⁰ Quelle: Osterwalder, Pigneur: Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer, Campus Verlag, 2011



samt eines detaillierten Programms, bestehend aus einem Plan (Ziel, Projekt, Maßnahme) und einem Regelwerk (wie Unternehmenspolitik). Es sollte angestrebt werden, diese Ziele auf effiziente Weise zu erreichen, indem begrenzte Ressourcen optimal genutzt werden – schonend und mit maximaler Hebelwirkung. Dies führt zu nachhaltigen Erfolgswirkungen, die langfristig den Fortbestand des Unternehmens sichern und dabei Ressourcen schonen. Die Strategie kann bewusst, auf Basis eingehender Planung, umgesetzt oder unbewusst faktisch gelebt werden.

Der letzte Teil der Definition zeigt auf, dass Unternehmen Strategien verfolgen, auch wenn diese nicht niedergeschrieben sind. Werden im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung die Nachhaltigkeitsstrategien dokumentiert, kann dies auch der richtige Zeitpunkt sein, um im Zuge dessen die gesamte Strategie des Unternehmens zu Papier zu bringen. Dabei entsteht Schritt für Schritt die gewünschte Einbettung, auch wenn Sie aus Vertraulichkeitsgründen und um die Darstellung nicht zu umfangreich werden zu lassen, vielleicht nur die Nachhaltigkeitsaspekte in den Nachhaltigkeitsbericht übernehmen.

Ein in der strategischen Arbeit häufig eingesetztes Instrument ist die Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse. Erweitern Sie diese Analyse in der Zukunft um Nachhaltigkeitsaspekte.

Damit Sie nichts vergessen, sollten Sie sich die für Ihr Unternehmen einschlägigen Regularien ansehen und aus Ihrer Strategie und Geschäftsmodellardarstellung die entsprechenden Punkte für den Nachhaltigkeitsbericht herausziehen.

Artikel 19a (2) CSRD soll gem.NaBeG in § 243b UGB verankert werden und bestimmt, dass im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung folgende Angaben (hier verkürzt im Überblick dargestellt) zu treffen sind:

Der Nachhaltigkeitsbericht benötigt eine **kurze Beschreibung von Geschäftsmodell und Strategie des Unternehmens**, einschließlich Angaben

... zur Widerstandsfähigkeit von Geschäftsmodell und Strategie des Unternehmens gegenüber Risiken im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten,

... zu den Chancen des Unternehmens im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten,

... zu der Art und Weise, einschließlich Durchführungsmaßnahmen und zugehörigen Finanz- und Investitionsplänen, wie das Unternehmen beabsichtigt sicherzustellen, dass sein Geschäftsmodell und seine Strategie mit dem Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft und der Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C im Einklang mit dem [...] „Übereinkommen von Paris“ [...] vereinbar sind, [...],

... zu der Art und Weise, wie das Unternehmen den Belangen seiner Interessenträger und den Auswirkungen seiner Tätigkeiten auf Nachhaltigkeitsaspekte in seinem Geschäftsmodell und seiner Strategie Rechnung trägt,

... zu der Art und Weise, wie die Strategie des Unternehmens im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte umgesetzt wird.

Während in einem Geschäftsmodell der Fokus auf dem systemischen Zusammenwirken von Erfolgstreibern liegt, liegt in der Strategie der Fokus auf dem Stufenbau von einem visionären Ziel bis zum Bereichsziel und den Bereichsmaßnahmen.

STRATEGISCHE ZIELE IN DER ZIELHIERARCHIE

Als Ausgangspunkt entwickeln Sie am besten die Leitplanken für die Strategie, indem Sie die Werte, Unternehmenspolitik, Mission, Vision und Leitbild entwickeln. Die einzelnen Elemente sollten dabei wiederum nicht getrennt voneinander in einer strengen Reihenfolge, sondern vielmehr parallel bzw. in Schleifen festgelegt werden.¹¹

Ihr Ausgangspunkt – die Werte Ihres Unternehmens:



Ihre Vision – Bühne frei für Visionäre

Wie sieht Ihr Bild der Zukunft aus? Wo wollen Sie als Unternehmen in fünf oder zehn Jahren stehen? Was wollen Sie erreichen? Das Leitbild ist das reduzierte und nach außen kommunizierbare Bild von Mission, Vision und Positionierung.

Ihre Mission – Ihre Daseinsberechtigung

„Why we are here?“ Also, warum gibt es Sie und wie sollen die Anspruchsgruppen Sie auf dem Weg zum Ziel wahrnehmen?

Ihre Unternehmenspolitik – Leadership denken

Im Rahmen der Unternehmenspolitik werden jene grundlegenden Entscheidungen getroffen und Handlungsvorgaben gegeben, welche das Unternehmensgeschehen längerfristig und wesentlich beeinflussen.

Ihr USP („Unique Selling Proposition“ – Alleinstellungsmerkmal)

stellt den Unterschied gegenüber dem härtesten Mitbewerb dar, der auch einen kaufentscheidenden Unterschied ausmacht.

Darüber hinaus werden dann alle Ziele (Unternehmen, Geschäftsbereich, Funktionen) definiert. Und in jedem Bereich werden nun die Nachhaltigkeitsaspekte mitberücksichtigt und integrativ im Rahmen von

¹¹ Quelle: Vgl. Reisinger, Gattringer, Strehl: Strategisches Management – Grundlagen für Studium und Praxis – Pearson Verlag, Kapitel 4.2.1, Pearson Verlag, 2017



Geschäftsmodell und Strategie behandelt. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung werden die Nachhaltigkeitsaspekte herausgezogen und eigens dargestellt.

Ableitung konkreter Ziele und Maßnahmen

Leiten Sie aus dem Status quo konkrete Ziele und Maßnahmen für Ihr Unternehmen ab und denken Sie Messbarkeit und Evaluierung von Beginn an mit.

Lassen Sie diese in Ihre Nachhaltigkeitsstrategie einfließen. Ziele und Maßnahmen sind als Maßstab nach innen, aber ebenso auch als Information für Stakeholder unverzichtbar. Sie ermöglichen es, die Absichten und Bemühungen des berichtenden Betriebs zu erfassen. Sie spiegeln die Nachhaltigkeitsstrategie wider und unterstützen Sie dabei, sie umzusetzen. Bei der Nachhaltigkeitsstrategie und der Festlegung der strategischen Ausrichtung wurden im Normalfall schon strategische Ziele und erste Umsetzungs-ideen erarbeitet.

Nun gilt es, ins Detail zu gehen und die Umsetzung in den Vordergrund zu stellen. Dies gelingt durch ein strategisches Nachhaltigkeitsprogramm. Die Transparenz der Ziele und Maßnahmen wird im Rahmen der ESRS (European Sustainability Reporting Standards) gefordert. Auch ein Nachhaltigkeitsbericht für KMU sollte diese Inhalte aufnehmen, nicht nur um als börsennotiertes KMU CSRD-konform zu agieren, sondern vor allem auch, um die eigene Strategie – auch für kritische Leser – überzeugend und nachvollziehbar darzustellen. Für jedes wesentliche Kernthema sollte mindestens ein Ziel festgelegt werden.

Dabei stellt sich die Frage, welche Messgrößen / Daten für die Zielfestlegung passend sind. Prinzipiell können sowohl Input-, Output-, Outcome- und Impact-Werte verwendet werden. Wenn man nur Input-Daten (z. B. Verbrauchsmengen, Energieverbräuche) misst, gibt es wenig Konfliktpotenzial. Wenn man aber Outcome oder gar Impact (längerfristige Wirkung auf Umweltsysteme) vergleichen will, gibt es Interpretationsspielräume und daher auch mögliche kritische Rückfragen.

Oftmals sind Ziele Verbesserungsziele. Um solche festlegen zu können, müssen Sie zuerst den Status quo erfassen (z. B. CO₂e-Ausstoß im Referenzjahr z. B. 2022).

EINE ZIELDEFINITION SOLLTE STETS SMART ERFOLGEN:



- Woran kann ich erkennen, dass ich mein Ziel erreicht habe?
- Kann ich die Zielerreichung weitgehend selbst beeinflussen?
- Ist das Ziel anspruchsvoll, aber auch erreichbar/einhaltbar?

Nachhaltigkeitscontrolling beginnt mit der Datenerhebung des Status quo bzw. der Frage: Was kann ich
a) überhaupt bzw.
b) mit vertretbarem Aufwand messen und nachweisen sowie
c) welche KPIs sind für Ihr Unternehmen sinnvoll (siehe nächster Schritt „Sammeln von potenziell wesentlichen Indikatoren“).

Dazu ist **Datenmanagement** notwendig (Stichwort: interner Datenleitfaden bzw. Datenrichtlinie). Wir empfehlen, ein Datenmanagement zu etablieren, bevor der erste Nachhaltigkeitsbericht verfasst wird (z. B. Tankabrechnungen mit Mengen in FiBU erfassen, BI/Pivot-Auswertungen, zeitliche Abgrenzung, Speicherung und Ablage der Daten, Umrechnungsfaktoren sammeln, betroffene Standorte, etc.). Über die Sammlung der Daten hinaus ist vor allem aber die frühzeitige Einbindung der IT- und Rechnungswesen-Abteilung wesentlich, um die notwendigen Vorbereitungsarbeiten zu treffen. Falls Sie schon nach ISO 14000 ff. und/oder EMAS zertifiziert bzw. begutachtet sind oder danach arbeiten, sind ebenso Daten vorhanden, die verwendet werden können.

Eine **Nachhaltigkeitsstrategie** ist ein schriftliches, in die Zukunft gerichtetes Unternehmenskonzept, in dem Strategie und Geschäftsmodell (siehe vorangehendes Kapitel) sowie Ziele und Maßnahmen (= Strategieprogramm) enthalten sind. Unter dem Blickwinkel der Shareholder bzw. Stakeholder sind jegliche Zielkonflikte aufzulösen und Festlegungen zu treffen, sodass die Ziele und Wege zum Ziel (auch „strategisches Programm“ genannt) dargestellt werden können, die sich konsequent aus den Visionen und Missionen ergeben. Wenn man diese Ziele konsistent aufbaut, so kann in der Folge das strategische Nachhaltigkeitsprogramm erstellt werden.

Ein strategisches Nachhaltigkeitsprogramm sollte den folgenden Aufbau haben:

- + Strategisches Ziel (siehe SMART-Formulierung) und dazu notwendige
- + Maßnahmen / Projekte (inkl. Referenzierung zur Wesentlichkeitsanalyse) mit Zeitbezug (bis wann) und den bisherigen Zielerreichungsgrad z. B. in Prozent oder mit Ampelfarben darstellen.

Um sicherzustellen, dass die Maßnahmen umgesetzt werden, sind diese noch weiter zu detaillieren. Diese Informationen können im Bericht selbst oder in internen Programmdokumenten beinhaltet sein.

- + Hauptmaßnahme und Untermaßnahmen sowie deren Beschreibung
- + Verantwortlichkeiten
- + Milestones
- + Geplante finanzielle Mittel
- + Zielausmaß (gesamt und Milestones)
- + Status quo des Messwerts
- + Messbarkeit (gesamt und Milestones)
- + KPIs und KPI-Definitionen
- + Anpassungen aufgrund Zielerreichungsgrads
- + Weitere Verweise / Referenzierungen (SDG, CSRD / ESRS, ...)
- + Roadmaps oder Übergangspläne (zeigen Zusammenhänge und Wechselwirkungen der Maßnahmen)



ZIELKRITERIUM	NEGATIVBEISPIEL	POSITIVBEISPIEL
Spezifisch	CO ₂ -Fußabdruck (weil kein genormter Begriff)	CO ₂ Emissionen gem. ISO 14064/14067 bzw. GHG-Protokoll mit den Scopes 1-3 für ein Produkt (PCF) oder ien Unternehmen (CCF)
Messbar	Wir wollen unseren CO ₂ -Fußabdruck verringern	Verringerung CO ₂ Emissionen gem. GHG-Protokoll (Scope 1-3) auf 326 kg CO ₂ e/Tonne Erzeugungsmenge (Maßstab und Messwert vorhanden)
Attraktiv/aktivierend	CO ₂ -Fußabdruck verringern	Damit wir für spätere Generationen einen lebenswerten Planeten hinterlassen: Verringerung CO ₂ Emissionen gem. GHG-Protokoll um 75% bis 2030
Realistisch	Wir reduzieren Europas CO ₂ -Ausstoß um 25% innerhalb von 12 Monaten	Verringerung der CO ₂ -Emissionen gem. GHG-Protokoll um 75% bis 2030
Terminiert	CO ₂ -Fußabdruck verringern	Verringerung der CO ₂ Emissionen gem. GHG-Protokoll um 75% bis 2023

FOKUSSIERUNG:

Nachhaltigkeitsprogramme beinhalten eine große Zahl an Projekten und Maßnahmen, die es umzusetzen gilt. Dies ist aufgrund der langfristigen Wirkung von Strategieprogrammen üblich. Daher ist die Tendenz groß, sich zu verzetteln. Erfolgreiche Umsetzungsprozesse beschränken sich darauf, nur eine kleine Zahl sorgfältig ausgewählter Projekte gleichzeitig laufen zu lassen. Dadurch können Wirkung und Erfolg gewährleistet werden.

EHRlichkeit:

Kein Unternehmen der Welt hat jemals alle seine Ziele sofort erreicht. Ziele sind ein Referenzpunkt. Das heißt, sie dienen der Orientierung und man sollte regelmäßig prüfen, ob man auf einem guten Weg ist, die Ziele zu erreichen. Konkret bedeutet dies auch, dass beschrieben werden sollte, welche Gegenmaßnahmen bzw. Maßnahmenadaptierungen eingesetzt werden, falls die kommunizierten Ziele verfehlt werden sollten.

TIPP

Nachhaltigkeit ist langfristig, daher Ziele und Maßnahmen immer für mehrere Jahre definieren. Damit geben Sie den Lesern auch einen nachhaltigen Ausblick.



**WAS WIR HEUTE TUN,
ENTSCHEIDET DAR-
ÜBER, WIE DIE WELT
MORGEN AUSSIEHT**

MARIE VON EBNER-ESCHENBACH

Foto von Simon Berger: <https://www.pexels.com/de-de/foto/malerische-aussicht-auf-berge-im-morgengrauen-1266810/>



03 DATA MINING

DATEN ERHEBEN → SAMMELN → AUSWERTEN → AUFBEREITEN → INTERPRETIEREN → EVALUIEREN

- Bestimmen Sie Zuständigkeiten und Prozessablauf für Datensammlung und -aufbereitung.
- Definieren, analysieren und sammeln Sie Indikatoren für wesentliche Themen (KPIs).
- Auswertung und Interpretation der Daten.
- Stellen Sie Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit der Informationen sicher.
- Bereiten Sie Ihre Daten standardkonform auf.
- Führen Sie regelmäßige Abweichungsanalysen und -interpretationen durch.

Für die Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen braucht es eine Nachhaltigkeitsstrategie mit klaren Zieldefinitionen. Wer anschließend beginnt, Maßnahmen umzusetzen, der möchte seine Aktivitäten bewerten und Erfolge sichtbar machen. Aus diesem Grund sollte Nachhaltigkeit im Unternehmen immer messbar gemacht werden: Mithilfe der richtigen Key Performance Indicators (KPIs).

Wie lässt sich Nachhaltigkeit quantifizieren und messen? Grundsätzlich ist es wie im Finanzbereich: Voraussetzung ist ein solides Accounting, das Kennzahlen (KPIs) festlegt, Daten sammelt, aufbereitet und auswertet. Immer mit dem Ziel, am Ende besser steuern und entscheiden zu können. Das Nachhaltigkeitsaccounting ist Teil der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Nicht nur daher lohnt sich daher ein Blick auf das Thema.

Was sind mögliche KPIs, um Nachhaltigkeit zu erfassen?

Indikatoren für Nachhaltigkeit lassen sich in die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Soziales, Ökologie) kategorisieren. Häufig findet man aber anstelle der Ökonomie die Governance als Kategorie (Environment, Social, Governance). Die Kennzahlen umfassen sowohl quantitative als auch qualitative Indikatoren. Die laut einer Studie am meisten verwendeten Kennzahlen im Nachhaltigkeitsmanagement sind die des ökonomischen Bereiches, da viele Unternehmen vor allem das Potenzial Kosten zu sparen sehen. Häufig werden hier klassische Kennzahlen zur Gewinnentwicklung, Renditeentwicklung oder Produktqualität sowie -sicherheit verwendet. In der sozialen Dimension dagegen gehören KPIs zur Mitarbeiterbindung und zu Weiterbildungskosten zu den beliebtesten. Auch im ökologischen Bereich zeigt sich, dass besonders Kennzahlen interessant zu messen sind, die sowohl einen positiven Einfluss auf die Umwelt als auch auf die Kosten haben, wie zum Beispiel der Energie- oder Wasserverbrauch.

KPIs müssen mit der Strategie im Einklang stehen.

Das Einsetzen von KPIs sollte jedoch nicht nach allgemeiner Beliebtheit stattfinden. Stattdessen sollte auch hier auf die zuvor entwickelte Nachhaltigkeitsstrategie geschaut werden. Die zentrale Frage ist: Welche Veränderungen möchte ich bewirken und wie kann ich diese messbar machen? Einige mögliche KPIs sind die nachstehenden.

MÖGLICHE KPI'S DER SOZIALEN DIMENSION DER NACHHALTIGKEIT:

- Mitarbeiter*innenzufriedenheit
- Beschäftigungsentwicklung
- Verhältnis Männer/ Frauen
- Ausgaben für Fort- und Weiterbildung

MÖGLICHE KPI'S DER ÖKOLOGISCHEN DIMENSION DER NACHHALTIGKEIT:

- Energieverbrauch
- Wasserverbrauch
- Abfallmenge
- Materialverbrauch
- THG-Emissionen
- Anteil an recycelten Materialien

MÖGLICHE KPI'S DER ÖKONOMISCHEN DIMENSION DER NACHHALTIGKEIT:

- Gewinnentwicklung (in Relation zu Nachhaltigkeitsmaßnahmen)
- Renditeentwicklung
- Kundenzufriedenheit
- Bewertete Risiken

Erst messen, dann anpassen

Mithilfe der festgelegten Kennzahlen kann man die Strategie, die gesetzten Ziele und Maßnahmen beurteilen und gegebenenfalls anpassen. KPIs sind also ein Instrument, um bessere Entscheidungen zu treffen. Zeigt sich bei der Messung des Energieverbrauchs, dass die Senkung langsamer stattfindet als geplant, kann man Maßnahmen überdenken und anpassen. Ebenfalls kann man die strategische Planung prüfen – aus einem 3-Jahres-Ziel wird dann vielleicht ein 5-Jahres-Ziel oder im umgekehrten Fall sogar nur ein 1-Jahres-Ziel. Eine stetige Messung von Nachhaltigkeitskennzahlen hat viele Vorteile und darf in einem Nachhaltigkeitsmanagement nicht fehlen. Denn dadurch kann die Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Umsetzung zunehmend effizienter sowie Erfolge und neue Potenziale sichtbar gemacht werden.

Sammeln von potenziellen wesentlichen Indikatoren

Nachhaltigkeits-KPIs (Key Performance Indicators) sind Kennzahlen und eignen sich dazu, Unternehmensziele und die Erreichung von Nachhaltigkeitsstrategien zu überwachen und Nachhaltigkeitsleistungen eines Unternehmens zu messen. Nachhaltigkeits-KPIs werden auch Nachhaltigkeitskennzahlen oder Nachhaltigkeitsindikatoren genannt.

- Nachhaltigkeits-KPIs zielen auf die Überwachung der Kernprozesse ab. Das sind die Prozesse in einem Unternehmen, wo die tatsächlich Wertschöpfung entsteht. Bei Dienstleistern und Service-Unternehmen befinden sich die Kernprozesse klassischerweise entlang der Customer Journey und betrachten den Prozess von der Entwicklung der Dienstleistung zur Auftragsbearbeitung und Erbringung der Dienstleistung bei Kunden. Bei produzierenden Unternehmen schauen wir hier in der Regel auf Forschung und Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Logistik.
- Auf der anderen Seite messen Nachhaltigkeits-KPIs die Nachhaltigkeit in den unterstützenden Prozessen, d.h. in betrieblichen Prozessen, die den Kernprozess unterstützen, aber selbst keinen direkten Kundennutzen erzeugen. Diese sind klassisch in jedem Unternehmen vertreten, z.B. HRM, Controlling, Buchhaltung, Marketing, IT-Infrastruktur.
- Zudem können Nachhaltigkeits-KPIs die Nachhaltigkeitsleistung in der vorgelagerten und nachgelagerten Wertschöpfungskette messen, z.B. die Produktion oder die Logistik bei Lieferanten.



Für viele Unternehmen ist die Sammlung und Darstellung von Daten eine große Herausforderung. Um möglichst rasch zuverlässige Informationssysteme zu haben, sind interne Richtlinien zur Datenerhebung und Kontrollsysteme wichtig und hilfreich. Schließlich sollen die identifizierten KPIs künftig bedeutende Werkzeuge für Sie sein, um die Nachhaltigkeitsperformances Ihres Unternehmens zu messen, zu verbessern und zu kommunizieren.

Erhebungsmethode

Das Management von Kennzahlen und Daten erfordert einen fortlaufenden Prozess und eine ausreichend geplante Zeit. Bei einem Datenerhebungsprozess müssen zumeist mehrere Fachbereiche zusammenarbeiten.

Eine klare Definition der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Fristen ist für einen effektiven Prozessablauf daher elementar. Der typische Prozess sieht normalerweise so aus:

1. Ableitung der wesentlichen Kennzahlen
2. Analyse der Datenlandschaft und -systeme
3. Zuteilung der Verantwortlichkeiten und Erstellung Zeitplan
4. Definition der Kennzahlen und Erhebungsprozesse
5. Erhebung und Konsolidierung der Kennzahlen inklusive Dokumentation
6. Qualitätssicherung inklusive interner Freigabe

Die folgende Liste umfasst eine Übersicht der wesentlichen KPIs, welche für KMU in Österreich relevant sein können. Es ist jedoch möglich, dass diese nicht alle wesentlichen Themen von jedem KMU umfassen. Deshalb kann diese Tabelle nicht als taxativ angenommen werden, sondern als Ausgangspunkt für die Bestimmung der relevanten unternehmensinternen nicht- finanziellen Kennzahlen, die auf Basis der wesentlichen Themen abgeleitet werden müssen. In Klammern steht immer der Verweis zu den ESRS (European Sustainability Reporting Standards).

INDIKATOREN, DIE SEKTORUNABHÄNGIG RELEVANT SEIN KÖNNEN:

Direkte Treibhausgasemissionen Scope 1

(ESRS E1-6): Welche Emissionen erzeugt das Unternehmen aus den eigenen Geschäftstätigkeiten?

Indirekte Treibhausgasemissionen Scope 2

(ESRS E1-6): Welche indirekten Emissionen erzeugt das Unternehmen aus dem Beziehen von Strom oder durch das Heizen der Gebäuden mit Fernwärme?

Energieverbrauch und Energiemix (ESRS E1-5)

Wie viel Energie verbraucht das Unternehmen und wie setzt sich der Energiemix zusammen (z.B. Anteil erneuerbarer und nicht-erneuerbarer Energie)?

Mitarbeitenden Struktur (ESRS S1-6, ESRS S1-7)

Wie viele Beschäftigte hat das Unternehmen? Wie viele davon sind permanent angestellt? Wie viele davon sind weiblich / männlich? Wie viele davon sind Teilzeit / Vollzeit angestellt?

SPEZIELLE INDIKATOREN FÜR PRODUZIERENDE UNTERNEHMEN:

Verschmutzung von Luft, Wasser und Boden (ESRS E2-4)

Welche Schadstoffe emittiert das Unternehmen in Luft, Wasser und Boden durch seine eigenen Tätigkeiten und verwendet es Stoffe, in denen Mikroplastik enthalten ist?

Gesundheits- und Sicherheitsindikatoren (ESRS S1-14)

Wie viele arbeitsbedingte Verletzungen gibt es bzw. wie hoch ist die Häufigkeit?

Kreislaufwirtschaft und Abfall (ESRS E5-3)

Wie praktiziert das Unternehmen das Abfallmanagement unter Berücksichtigung der Kreislaufwirtschaft bzw. welche Abfälle fallen bei der Produktion an?

Besorgniserregende Stoffe und besonders besorgniserregende Stoffe (ESRS E2-5)

Produziert das Unternehmen (besonders) besorgniserregende Stoffe oder verwendet es diese Stoffe für die eigene Herstellung?

Wasserverbrauch (ESRS E3-4)

Wie viel Wasser verbraucht das Unternehmen?

Verwendete Materialien (ESRS E5-4, ESRS E5-5)

Welche Materialien verwendet das Unternehmen für die eigenen Geschäftstätigkeiten? Welcher Anteil davon ist erneuerbar?

SPEZIELLE INDIKATOREN FÜR DIENSTLEISTUNGSUNTERNEHMEN:

Diversität (ESRS S1-9)

Wie sieht die Geschlechterverteilung in der Führungsebene aus und wie ist die Altersverteilung unter den anderen Beschäftigten?

Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben/ Work-Life-balance (ESRS S1-15)

Inwieweit haben die Beschäftigten Anspruch auf Urlaub aus familiären Gründen und machen davon Gebrauch?

AUSWERTUNG UND INTERPRETATION DER DATEN

- + Stellen Sie die Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit der Informationen sicher.
- + Bereiten Sie Ihre Daten standardkonform auf.
- + Führen Sie regelmäßige Abweichungsanalysen und -interpretationen durch.

Nachdem die Daten erhoben wurden, ist es wichtig, sie korrekt zu interpretieren und auszuwerten. Hierfür gibt es einige Punkte, die zu beachten sind:



CHECKLISTE INTERPRETATION UND AUSWERTUNG DER DATEN

- Validität der Daten sicherstellen
- Datenstrukturierung anhand von Standards wie ESRS
- Daten in Tabellen oder Grafiken visualisieren
- Vergleiche mit anderen Jahren oder relevanten Benchmark-Gruppen (z.B. größter Hauptkonkurrent) durchführen
- Wesentliche Abweichungen zu Vorjahren dokumentieren und begründen
- Interpretation der Ergebnisse im Zusammenhang mit der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsstrategie
- Ableitung von Empfehlungen für zukünftige Nachhaltigkeitsmaßnahmen zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele

Insgesamt sollten kleine und mittlere Unternehmen eine proaktive Haltung einnehmen und ihre Umweltleistung regelmäßig überprüfen und bewerten, um Verbesserungen und Rückschritte zu erkennen. Eine verbesserte Nachhaltigkeitsleistung kann langfristig wirtschaftliche Vorteile bringen, indem sie die Kundentreue erhöht und die Einhaltung behördlicher Vorschriften erleichtert.

BEISPIELHAFTE SOFTWARE-TOOLS

- **ClimatePartner:** Dieses Tool unterstützt dabei, Carbon Footprints für das eigene Unternehmen oder die jeweiligen Produkte zu berechnen, Ziele für die Emissionsreduktion zu setzen, Reduktionen zu erreichen und Klimaschutzprojekte zu finanzieren.
- **ESG Cockpit:** Ein Web-basiertes Tool, das Nachhaltigkeitsreporting nach den gängigsten internationalen Standards unterstützt.



**DAS HAUS BRENNT - UND
WIR STREITEN ÜBER
DIE FARBE DER
WASSEREIMER**

Harald Danzmayr

Foto von energepic.com: <https://www.pexels.com/de-de/foto/person-die-streichholz-halt-426444/>



04 REPORT & TELL

Nachhaltigkeitsbericht: Pflicht oder nicht? Schreiben, gestalten, verbreiten, Transparenz zeigen.

- Definieren Sie die Zielgruppe(n) Ihres Nachhaltigkeitsberichts.
- Stellen Sie Ihre Kernbotschaften übersichtlich und verständlich dar.
- Machen Sie medial, über diverse Kanäle, auf Ihren Bericht aufmerksam.
- Bereiten Sie den Bericht gegebenenfalls nach anwendbaren Richtlinien, Standards etc. auf.
- Feiern Sie den erfolgreichen Abschluss.

Nachdem Sie die Schritte 1 bis 3 durchlaufen und alle nötigen Daten gesammelt haben, ist es an der Zeit, auch der Kommunikation und dem Marketing Beachtung zu schenken. Denn nur so können Sie sicherstellen, dass all die wertvollen Informationen zu Ihren Nachhaltigkeitsambitionen auch tatsächlich dort ankommen, wo Sie sich das wünschen. Um in weiterer Folge effektiv arbeiten zu können, ist es wichtig, in einem ersten Schritt Ihre Kommunikationsziele zu definieren:

1: Was will ich erreichen?

Es macht in der Erstellung des Berichts einen großen Unterschied, ob Sie ihn beispielsweise an Unternehmenspartner übermitteln wollen, damit diese Daten für ihre eigenen Berichte übernehmen können, oder ob Sie mithilfe des Berichts das öffentliche Image Ihres Unternehmens positiv beeinflussen möchten. Am besten orientieren Sie sich bei der Definition der Kommunikationsziele an den SMART-Kriterien, die bereits oben vorgestellt wurden. Es kann auch Ober- und Unterziele geben.

2: Wen will ich erreichen?

Setzen Sie sich mit der Zielgruppe oder den Zielgruppen Ihres Nachhaltigkeitsberichts auseinander: Sind das Rechnungsprüfer, Unternehmenspartner, Kunden, bestehende und/oder potenzielle neue Mitarbeitende? Nehmen Sie sich etwas Zeit und überlegen Sie sich, was Ihre Zielgruppe auszeichnet. Dabei können Sie sich unter anderem folgende Fragen stellen:

Was interessiert meine Zielgruppe (nicht)? Achten Sie eher auf Details und mit Zahlen belegte Fakten oder spielen Grafiken und Bilder eine größere Rolle? Versteht sie die im Unternehmen genutzte Fachsprache? Braucht sie einen haptischen Bericht oder ist ein PDF mit Suchfunktion ideal? Bei diesem Schritt können Sie sich auch sogenannte Personas zunutze machen: Das sind fiktive, aber realitätsnahe Charaktere, die jeweils dem Stereotyp einer Zielgruppe entsprechen.

3: Was will (oder muss) ich sagen? Wie will ich wirken, mich unterscheiden?

Im Anschluss können Sie sich mit den Kommunikationsinhalten und der Positionierung befassen: Je nachdem, was Sie als Kommunikationsziel definiert und welche Zielgruppe(n) Sie ausgewählt haben, können die Antworten auf diese Fragen sehr unterschiedlich sein. Sofern ein Ziel, das Sie mit dem Bericht verfolgen, mit den EU-Richtlinien zusammenhängt, dürfen bei diesem Schritt die verpflichtend offenzulegenden Informationen sowie weitere verpflichtende Aspekte wie z.B. die Integration in den Lagebericht, Digital Tagging etc. natürlich nicht außer Acht gelassen werden. Darüber hinaus könnten Sie sich auch mit Ihrer Konkurrenz befassen und überlegen, inwiefern Sie sich von ihr in der Gestaltung des Nachhaltigkeitsberichts abgrenzen könnten.

4: Wie will ich es erreichen?

In einem vierten Schritt spielt auch die Wahl der Umsetzungsstrategie eine Rolle: Würde es, z.B. reichen, eine Version des Berichts zu erstellen und mit begleitendem Kommunikationsmaterial, je nach Zielgruppe, zu veröffentlichen? Wäre Print sinnvoll oder vielleicht auch eine digitale Version, die in vereinfachter Sprache gelesen werden kann? Wie soll der Bericht grafisch gestaltet sein und welcher Struktur soll er inhaltlich folgen? Welche Kommunikationsmaßnahmen, wie Social-Media-Beiträge, Zeitungsartikel oder Newsletter, sind rund um die Veröffentlichung des Berichts sinnvoll?

5: Und was dann?

Bedenken Sie auch von Anfang an, inwieweit Sie Feedback- und Freigabeschleifen, Lektorat oder Übersetzungen einplanen und durchführen möchten. Zu guter Letzt ist es auch im Marketing unerlässlich, einen Zeitplan für die Umsetzung zu erstellen, die Ressourcen und das Budget gut zu planen, die Kommunikationsmaßnahmen laufend einer Qualitätskontrolle zu unterziehen und alle Schritte nach Abschluss des Projektes zu evaluieren.

VSME-STANDARD FÜR KMU

Innovation in der Nachhaltigkeitsberichterstattung (Stand 07/24)

Die EU präsentiert einen wegweisenden Schritt für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mit dem „Voluntary SME-Standard“ (VSME), einem Entwurf, der im Januar 2024 veröffentlicht wurde und zur Zeit nach einer Consultationsphase überarbeitet wird.

Im Fokus steht die Erleichterung für KMU, die zwar nicht gesetzlich zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet sind, jedoch oft von Geschäftspartnern dazu aufgefordert werden.

Der VSME-Standard hat das Ziel, KMU bei der transparenten Dokumentation ihrer Nachhaltigkeitsziele und -projekte zu unterstützen. Dies könnte nicht nur den bürokratischen Aufwand minimieren, sondern auch die Nachhaltigkeitsbemühungen dieser Unternehmen stärken.

Dieser Standard zielt darauf ab, unterschiedliche Forderungen zu unterbinden und bietet den Vorteil einer einheitlichen Systematik. Dabei orientiert sich der VSME an den Vorgaben der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), jedoch ohne die strengen Anforderungen dieser Richtlinie.

Durch den Fragenkatalog können Unternehmen auf dieser Basis einen Nachhaltigkeitsbericht erstellen. Dies bietet nicht nur Sicherheit, sondern ermöglicht auch eine fundierte Bewertung der Nachhaltigkeitsthemen im Unternehmen.

Die neuen Standards sind darauf ausgerichtet, die Komplexität von KMU zu berücksichtigen und gleichzeitig eine strukturierte Berichterstattung zu ermöglichen.

Der aktuelle VSME-Entwurfs besteht aus 3 Modulen. Unternehmen können Einzelmodule oder Kombinationen nutzen, um ihre Berichterstattung maßgeschneidert zu gestalten.

- Basis-Modul
- Optionales PAT-Modul (Policies, Actions, Targets)
- Optionales Business-Partner-Modul
- Jährliche Berichterstattung, optional im Lagebericht.
- Einführung von Vergleichszahlen ab dem zweiten Jahr
- Schutz sensibler Informationen ist erlaubt, um Unternehmen zu schützen

Die Basis für die Berichterstattung bildet die Wesentlichkeitsanalyse. Dabei werden relevante Nachhaltigkeitsthemen identifiziert und bewertet. Die doppelte Wesentlichkeit – Auswirkungen des Unternehmens auf Umwelt und Menschen sowie umgekehrt – steht im Fokus. Diese wurde an entsprechender Stelle in



diesem Handbuch ausführlich beschrieben.

Nach Abschluss der Konsultation wird die EFRAG voraussichtlich den Entwurf überarbeiten. Kontinuierliche Updates werden bereitgestellt, um die Entwicklung des VSME-Entwurfs zu verfolgen. Die Weichen für eine effektive und praxisnahe Nachhaltigkeitsberichterstattung für KMU sind gestellt.

Aktuell liegt der VSME-Entwurf noch nicht in offizieller deutscher Übersetzung vor. Die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) bietet jedoch eine Übersetzung der Datenpunkte aus den Modulen an.

Es folgt die Übersetzung des letztgültigen Entwurfes:

THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
Grundlagen für die Erstellung	Das Unternehmen hat anzugeben: a) welche der folgenden Optionen es bei der Erstellung seines Nachhaltigkeitsberichts unter Verwendung dieses [Entwurf-] Standards gewählt hat: i. OPTION A: Nur das Basis-Modul; ii. OPTION B: Basis- und PAT-Modul; iii. OPTION C: Basis- und Business-Partner-Modul; oder iv. OPTION D: Basis-, PAT- und Business-Partner-Modul.	Angabe Option A, B, C oder D
	b) ob der Nachhaltigkeitsbericht auf Konzernebene erstellt wurde (d. h. der Bericht umfasst Informationen des Unternehmens und seiner Tochtergesellschaften) oder auf individueller Basis (d. h. der Bericht beschränkt sich auf die Einzelunternehmensebene, entsprechend des Einzelabschlusses); und	Angabe Konzernebene oder individuelle Ebene
	c) die Liste der Tochtergesellschaften einschließlich ihrer eingetragenen Adresse, die im konsolidierten Nachhaltigkeitsbericht abgedeckt sind.	Liste der Tochterunternehmen (sofern Konzernnachhaltigkeitsberichterstattung)
Praktiken, die auf einen Übergang zu einer nachhaltigeren Wirtschaft abzielen	Das Unternehmen kann kurz spezifische Praktiken beschreiben, die auf einen Übergang zu einer nachhaltigeren Wirtschaft abzielen, falls diese vorhanden sind. Solche Unternehmenspraktiken beinhalten Aktivitäten, um negative Auswirkungen auf Menschen und die Umwelt zu reduzieren und positive Auswirkungen zu erhöhen, um zu einer nachhaltigeren Wirtschaft beizutragen. Praktiken in diesem Zusammenhang umfassen keine philanthropischen Aktivitäten (z. B. Spenden), sondern beispielsweise Initiativen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz, Nachhaltigkeitsschulungen für die Belegschaft, Zusammenarbeit mit Universitäten in Bezug auf Nachhaltigkeitsprojekte, Bemühungen zur Reduzierung des Wasser- und Stromverbrauchs des Unternehmens oder zur Vermeidung von Verschmutzung sowie Initiativen zur Verbesserung der Produktsicherheit. Diese Angabe gilt nicht, wenn das Unternehmen seinen Nachhaltigkeitsbericht unter Verwendung des PAT-Moduls erstellt.	Auflistung der Geschäftspraktiken (sofern keine Anwendung des PAT-Moduls)
Energie und Treibhausgasemissionen	Das Unternehmen hat seine Auswirkungen auf das Klima zu berichten, indem es seinen Energieverbrauch und seine Treibhausgasemissionen angibt, wie in den folgenden Absätzen gefordert.	Gesamtenergieverbrauch fossile Brennstoffe (MWh)
	Das Unternehmen hat seinen Gesamtenergieverbrauch in MWh anzugeben, aufgeschlüsselt nach: a) fossilen Brennstoffen; und	
	b) Strom, wie in den Stromrechnungen ausgewiesen mit einer Aufschlüsselung zwischen erneuerbaren und nicht erneuerbaren Quellen, sofern verfügbar.	Gesamtenergieverbrauch Strom (MWh) - davon Strom aus erneuerbaren Quellen (MWh) - davon Strom aus nicht-erneuerbaren Quellen (MWh)



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	Das Unternehmen hat seine geschätzten Brutto-Treibhausgasemissionen (THG) in Tonnen CO ₂ -Äquivalenten (tCO ₂ eq) unter Einbezug des GHG Protocol Corporate Standard anzugeben, einschließlich: a) der Scope-1-THG-Emissionen in tCO ₂ eq (aus eigenen oder kontrollierten Quellen); und	Brutto-THG Emissionen (tCO ₂ eq) Scope 1
	b) der standortbasierten Scope-2-Emissionen in tCO ₂ eq (Emissionen aus der Erzeugung von gekaufter Energie).	Brutto-THG Emissionen (tCO ₂ eq) Scope 2
Luft-, Wasser- und Bodenverschmutzung	Das Unternehmen hat, sofern einschlägig, die Schadstoffe (mit entsprechenden Mengen) anzugeben, die es in seinen eigenen Betriebsabläufen in die Luft, das Wasser und den Boden emittiert, die es gesetzlich verpflichtet ist, an zuständige Behörden zu melden (zum Beispiel nach der Industrieemissionsrichtlinie und dem Europäischen Schadstofffreisetzungs- und -verbringungsregister) oder die es bereits gemäß eines Umweltmanagementsystems wie Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) meldet. Falls diese Informationen bereits öffentlich zugänglich sind, kann das Unternehmen alternativ auf das Dokument verweisen, in dem sie gemeldet werden, beispielsweise durch einen Hyperlink.	Liste der Schadstoffe, inkl. Mengen
Biodiversität	Das Unternehmen hat, sofern einschlägig, Kennzahlen zu seinen Auswirkungen auf die Biodiversität, Ökosysteme und Landnutzung anzugeben, wie in den folgenden Absätzen gefordert. Das Unternehmen hat die Anzahl und Fläche (in Hektar) der Standorte anzugeben, die es besitzt, gepachtet hat oder verwaltet und sich in oder in der Nähe von Gebieten mit schutzbedürftiger Biodiversität befinden.	Anzahl der betriebseigenen Standorte, die sich nahe schutzbedürftiger Biodiversitätsgebiete befinden; Größe (Hektar) der betriebseigenen Standorte, die sich nahe schutzbedürftiger Biodiversitätsgebiete befinden
	Das Unternehmen kann Kennzahlen zur Landnutzung angeben, wie zum Beispiel: a) Gesamtnutzung von Land;	Gesamtnutzung von Land (Hektar oder m ²) - Berichtsjahr - Vorjahr
	b) Gesamte versiegelte Fläche;	Gesamtnutzung von Land (Hektar oder m ²) - Berichtsjahr - Vorjahr
	c) Gesamte naturnahe Fläche am Standort;	Gesamtnutzung von Land (Hektar oder m ²) - Berichtsjahr - Vorjahr
	und d) Gesamte naturnahe Fläche abseits des Standorts.	Gesamtnutzung von Land (Hektar oder m ²) - Berichtsjahr - Vorjahr

THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
Wasser	Das Unternehmen hat seine gesamte Wasserentnahme anzugeben, d.h. die Menge an Wasser, die in das Unternehmen (oder Anlage, z.B. Produktionsanlage etc.) eingeleitet wird; zusätzlich muss das Unternehmen separat die Menge des entnommenen Wassers an Standorten mit hoher Wasserknappheit angeben. Sofern einschlägig hat das Unternehmen seinen Wasserverbrauch anzugeben, der als Differenz zwischen seiner Wasserentnahme und der Wasserrückführung aus seinen Produktionsprozessen berechnet wird.	Wasserentnahme insgesamt (m ³) - davon in Gebieten mit hoher Wasserknappheit (in m ³); Wasserentnahme insgesamt (m ³) - davon in Gebieten mit hoher Wasserknappheit (in m ³)
Ressourcennutzung, Kreislaufwirtschaft und Abfallmanagement	Das Unternehmen hat anzugeben, wie es den Ressourcenverbrauch verwaltet und seine Praktiken im Abfallmanagement zur Vermeidung von Abfällen/Verringerung des Abfallaufkommens gestaltet und ob Prinzipien der Kreislaufwirtschaft angewendet werden. Die Angaben haben Folgendes zu umfassen: a) Falls das Unternehmen als Herstellungsbetrieb oder Bauunternehmen tätig ist und/oder Verpackungsprozesse betreibt: den recycelten Bestandteil in den Produkten (Waren und Materialien) und deren Verpackungen, die vom Unternehmen hergestellt werden;	Beschreibung der Verwaltung des Ressourcenverbrauchs u. Praktiken im Abfallmanagement sowie Kreislaufwirtschaft Recyclatanteil in den Produkten u. Verpackungen
	b) Falls das Unternehmen als Herstellungsbetrieb oder Bauunternehmen tätig ist und/oder Verpackungsprozesse betreibt: Anteile von recyclebarem Material in den Produkten und deren Verpackungen, die vom Unternehmen hergestellt werden;	Anteil von recyclebaren Materialien in den Produkten u. Verpackungen
	c) Die Gesamtmenge des jährlich erzeugten Abfalls in Gewichtseinheiten (vorzugsweise) oder Volumen, aufgeschlüsselt nach Typ (nicht gefährlich und gefährlich);	Abfallart (z.B. Plastik in kg oder t), - davon gefährlich - davon nicht-gefährlich
	d) Die jährlich zur Wiederverwertung oder Wiederverwendung abgeleitete Gesamtmenge an Abfall, ausgedrückt in Gewichtseinheiten (z. B. kg oder Tonnen).	Anteil des Abfalls (inkl. Angabe in kg od. t), welcher zur Wiederverwertung oder Wiederverwendung weitergegeben wird
Belegschaft - Generelle Merkmale	Das Unternehmen hat die Gesamtzahl der Mitarbeitenden in Vollzeitäquivalenten oder in der Mitarbeitendenzahl anzugeben, aufgeschlüsselt nach: a) Art des Arbeitsvertrags (befristet oder unbefristet);	Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) befristeter Vertrag; Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) unbefristeter Vertrag



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	b) Geschlecht; und	Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) männlich; Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) weiblich; Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) andere
	c) Land, falls zutreffend.	Anzahl Mitarbeitende (Kopfanzahl od. Vollzeitäquivalent) pro Land ... (z.B. Spanien)
Belegschaft - Gesundheit und Sicherheit	Das Unternehmen hat folgende Informationen bezüglich seiner Mitarbeiter*innen anzugeben: a) die Anzahl und Quote der vom Unternehmen erfassten / im Unternehmen gemeldeten arbeitsbedingten Unfälle;	Anzahl Arbeitsunfälle; Quote der erfassten / gemeldeten Arbeitsunfälle: Formel dazu: $Quote = \frac{\text{Anzahl der Arbeitsunfälle im Berichtsjahr}}{\text{Gesamtzahl der Arbeitsstunden aller Arbeitnehmer im Berichtsjahr} \times 200.000}$
	b) die Anzahl der Todesfälle aufgrund von arbeitsbedingten Verletzungen und arbeitsbedingten Gesundheitsproblemen.	Anzahl Todesfälle
Belegschaft: Vergütung, Tarifverträge, Schulungen	Das Unternehmen hat anzugeben: a) wenn ein signifikanter Anteil der Mitarbeitenden basierend auf Vergütungen entlohnt wird, die den Mindestlohnbestimmungen unterliegen, das entsprechende Verhältnis der Einstiegs- zur Mindestvergütung;	Verhältnis Einstiegs- zu Mindestvergütung: Formel dazu: $\frac{\text{Einstiegsvergütung}}{\text{Mindestvergütung}}$
	b) eine prozentuale Vergütungslücke zwischen seinen weiblichen und männlichen Mitarbeitenden. Das Unternehmen kann diese Angabe auslassen, wenn die Mitarbeitendenanzahl unter 150 liegt.	Vergütungslücke zwischen Geschlechtern (%)
	c) den Anteil der Mitarbeitenden, mit denen Tarifverträge abgeschlossen wurden;	Anteil der Mitarbeitenden mit Tarifvertrag (Angabe einer Bandbreite, z.B. 40-59% oder 60-79% möglich)
	d) die durchschnittliche Anzahl der jährlichen Schulungsstunden pro Mitarbeiter/Mitarbeiterin unterteilt nach Geschlecht im Zusammenhang mit der Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen, entweder durch formale oder informale Formen der Kompetenzentwicklung.	durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro Mitarbeitendem: - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro männlichem Mitarbeitenden; - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro weiblichem Mitarbeitenden; - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro Mitarbeitenden (divers)



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	d) die durchschnittliche Anzahl der jährlichen Schulungsstunden pro Mitarbeiter/Mitarbeiterin unterteilt nach Geschlecht im Zusammenhang mit der Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen, entweder durch formale oder informale Formen der Kompetenzentwicklung.	durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro Mitarbeitendem: - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro männlichen Mitarbeitenden; - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro weiblichen Mitarbeitenden; - durchschnittliche Anzahl an Schulungsstunden pro Mitarbeitenden (divers)
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette, betroffene Gemeinschaften, Verbraucher und Endnutzer	Das Unternehmen kann angeben, ob es einen Prozess eingerichtet hat, um festzustellen, ob Arbeitnehmer in der Wertschöpfungskette, betroffene Gemeinschaften (z.B. Kommunen, Bevölkerungsgruppen) oder Verbraucher und Endnutzer von schwerwiegenden negativen Auswirkungen aus den Betriebsaktivitäten des Unternehmens (d. h. seinen Produkten, Dienstleistungen und Aktivitäten) betroffen sind oder voraussichtlich betroffen sein werden. In diesem Fall kann das Unternehmen den Prozess beschreiben. Sofern diese ermittelt wurden, kann das Unternehmen auch die verschiedenen Auswirkungen beschreiben, einschließlich der Orte, wo diese Auswirkungen entstehen und die Gruppen, die davon betroffen sind.	Angabe Prozess vorhanden od. nicht vorhanden; Prozessbeschreibung (sofern Prozess vorhanden); Auswirkungen (sofern vorhanden); Betroffene Gruppen
Verurteilungen und Geldstrafen für Korruption und Geldwäsche	Im Falle von Verurteilungen und Geldstrafen im Berichtszeitraum hat das Unternehmen die Anzahl der Verurteilungen und die Höhe der Geldstrafen wegen Verstößen gegen Anti-Korruptions- und Anti-Bestechungsgesetze anzugeben.	Anzahl Verurteilungen (Korruption / Bestechung); Höhe der Geldstrafe (Korruption / Bestechung)



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
Strategie: Geschäftsmodell und Nachhaltigkeit - verbundene Initiativen	Das Unternehmen hat die wichtigsten Elemente seiner Strategie und seines Geschäftsmodells anzugeben, einschließlich:	Wichtigste Elemente der Strategie und des Geschäftsmodells:
	a) eine Beschreibung bedeutender Gruppen von angebotenen Produkten und/oder Dienstleistungen;	Beschreibung angebotener bedeutender Gruppen von Produkte/Dienstleistungen
	b) eine Beschreibung bedeutender Märkte, in denen das Unternehmen tätig ist (B2B, Großhandel, Einzelhandel, Länder);	Beschreibung bedeutender Märkte
	c) eine Beschreibung wichtiger Geschäftsbeziehungen (bspw. wichtige Lieferanten, Kunden, Vertriebskanäle und Verbraucher); und	Beschreibung wichtigster Geschäftsbeziehungen
	d) sofern einschlägig, eine Beschreibung der wichtigsten Elemente seiner Strategie, die Nachhaltigkeitsaspekte betreffen oder beeinflussen.	Wichtigste Elemente der Strategie mit Bezug zu den Nachhaltigkeitsaspekten
Wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte	Das Unternehmen hat die wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte, die aus seiner Wesentlichkeitsanalyse resultieren anzugeben. Dies beinhaltet eine kurze Beschreibung jedes Nachhaltigkeitsaspekts sowie:	Beschreibung der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte:
	a) wie sich jeder Aspekt auf Menschen oder die Umwelt auswirkt;	Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (je Aspekt)
	b) seine tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf die gegenwärtige oder zukünftige finanzielle Lage und finanzielle Leistungsfähigkeit des Unternehmens; und	Auswirkungen auf finanzielle Lage/Leistungsfähigkeit (je Aspekt)
	c) seine tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf die Aktivitäten und Strategie des Unternehmens.	Auswirkungen auf die Aktivitäten/Strategie (je Aspekt)
Management der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte	Das Unternehmen hat anzugeben, wie es seine wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte managt, einschließlich:	Beschreibung des Managements der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte:
	a) ob es Maßnahmen oder Leitlinien eingeführt hat, um (i) tatsächliche oder potenzielle negative Auswirkungen zu verhindern, (ii) zu mindern und/oder (iii) zu beheben, und/oder (iv) finanzielle Risiken anzugehen. Sofern einschlägig, kann das Unternehmen auf die implementierten [Due-Diligence-] oder Risikomanagementprozesse verweisen;	Maßnahmen / Leitlinien mit dem Ziel: (i) negative Auswirkungen zu verhindern (ii) negative Auswirkungen zu mindern (iii) negative Auswirkungen zu beheben (iv) finanzielle Risiken anzugehen

THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	b) falls Leitlinien vorhanden sind, hat das Unternehmen Folgendes zu beschreiben: i. das Ziel der Leitlinie und welche wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte sie behandelt; ii. den Geltungsbereich der Leitlinie in Bezug auf Aktivitäten, Wertschöpfungskette und Länder, in denen das Unternehmen tätig ist; iii. sofern einschlägig, von der Leitlinie betroffene Interessengruppen; iv. sofern einschlägig, einen Verweis auf andere Standards oder Initiativen, zu deren Einhaltung sich das Unternehmen durch die Einführung der Leitlinie verpflichtet; und v. die Ziele, die das Unternehmen zur Überwachung der Umsetzung der Leitlinie und des erreichten Fortschritts verwendet;	sofern Leitlinien vorhanden, Beschreibung von: (i) Ziele der Leitlinien (ii) Geltungsbereich der Leitlinien (Aktivitäten, Wertschöpfungskette, Länder); (iii) Interessengruppen der Leitlinie; (iv) Verweis auf andere Standards od. Initiativen, die durch die Leitlinien adressiert werden; (v) Ziele der Leitlinie zur Überwachung der Umsetzung / des Fortschritts
	c) falls Maßnahmen ergriffen wurden, muss es Folgendes beschreiben: i. die Liste der im Berichtsjahr ergriffenen wichtigsten Maßnahmen und der für die Zukunft geplanten Maßnahmen; ii. den Geltungsbereich dieser Maßnahmen (d.h., ob sie auch Akteure in der Wertschöpfungskette betreffen, ob sie an verschiedenen Standorten und in verschiedenen geografischen Regionen umgesetzt werden oder welche betroffenen Interessengruppen sie ansprechen); iii. den Zeitrahmen, innerhalb dessen das Unternehmen beabsichtigt, jede dieser Maßnahme abzuschließen; und iv. die Ziele, die das Unternehmen zur Überwachung der umgesetzten Maßnahmen und des erreichten Fortschritts verwendet.	Maßnahmen: (i) Liste der wichtigsten (zukünftigen) Maßnahmen (ii) Geltungsbereich der Maßnahmen (iii) Zeitrahmen der Maßnahmen (iv) Ziele zur Überwachung der umgesetzten Maßnahmen und des Fortschritts
	Sofern wesentlich, hat das Unternehmen anzugeben, welche Maßnahmen es im Berichtszeitraum ergriffen hat, um die Energieeffizienz zu verbessern und die Treibhausgasemissionen zu reduzieren, sowie die damit verbundenen möglichen Auswirkungen in Bezug auf finanzielle Risiken und, sofern einschlägig, auch Chancen.	Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und Reduktion der Treibhausgasemissionen: Mögliche Auswirkungen dieser Maßnahmen auf finanzielle Risiken und ggf. Chancen
	Wenn das Unternehmen der Ansicht ist, dass negative Auswirkungen im Zusammenhang mit (i) Arbeitnehmern in der Wertschöpfungskette, (ii) Verbrauchern und Endnutzern und/oder (iii) betroffenen Gemeinschaften wesentlich sind, kann es angeben: a) die Leitlinien, die es verabschiedet hat, um diese wesentlichen Auswirkungen sowie die damit verbundenen wesentlichen Risiken zu bewältigen;	Sofern negative Auswirkungen auf Arbeitnehmer in der Wertschöpfungskette, Verbraucher und Endnutzer oder betroffener Gemeinschaften wesentlich, dann Angabe: verabschiedete Leitlinien zur Bewältigung der wesentlichen Auswirkungen/Risiken

PAT-MODUL

PAT-MODUL



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	<p>b) die Maßnahmen, die es in Bezug auf wesentliche Auswirkungen ergriffen hat, seinen Ansatz zur Bewältigung wesentlicher Risiken und die Wirksamkeit dieser Maßnahmen; und</p> <p>c) die Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung wesentlicher negativer Auswirkungen und der Bewältigung wesentlicher Risiken.</p> <p>Diese Angaben beschränken sich auf die Beschreibung der vom Unternehmen eingeführten Leitlinien, Maßnahmen und Ziele.</p> <p>Sofern wesentlich hat das Unternehmen anzugeben, ob es folgende Maßnahmen zur Unterstützung der Verhinderung von Korruptions- oder Bestechungsfällen implementiert hat:</p> <p>a) Trennung von Zuständigkeiten; und/oder</p> <p>b) Schulungen für seine Mitarbeiter*innen</p> <p>c) etwaige Maßnahmen zur Behebung von Verstößen gegen vorgesehene Verfahrens und Standards zur Korruptions- und Bestechungsbekämpfung.</p>	<p>Maßnahmen zur Bewältigung wesentlicher Auswirkungen/Risiken</p> <p>- Ziele im Zusammenhang mit der Bewältigung der wesentlichen Auswirkungen/Risiken, sofern wesentlich</p> <p>Maßnahmen zur Unterstützung der Verhinderung von Korruptions- und Bestechungsfällen:</p> <p>Trennung von Zuständigkeiten</p> <p>Schulungen für Mitarbeiter*innen</p> <p>Maßnahmen zur Behebung von Verstößen</p>
Wichtige Interessenträger	<p>Falls das Unternehmen mit Interessenträgern in einen Dialog tritt, kann es angeben:</p> <p>a) die Kategorien der wichtigsten berücksichtigten Interessenträgern (das Unternehmen kann Kategorien wie Investoren, kreditgebende Banken/Gläubiger, Geschäftspartner, Gewerkschaften, NGOs, etc. verwenden); und</p> <p>b) eine kurze Beschreibung der Dialog-Aktivitäten.</p>	<p>Kategorien der wichtigsten Interessenträger, soweit das Unternehmen mit ihnen in den Dialog getreten ist</p> <p>Beschreibung der Interessenträger-Dialog-Aktivitäten</p>
Governance: Zuständigkeiten in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte	<p>Das Unternehmen hat seine Governance und Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten zu beschreiben. Sofern einschlägig, soll diese Angabe die Rollen und Verantwortlichkeiten des höchsten Leitungsorgans oder der Einzelperson(en), die für das Management von Nachhaltigkeitsaspekten im Unternehmen zuständig sind, beinhalten.</p>	<p>Beschreibung Governance und Verantwortlichkeiten (in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte):</p> <p>Rollen und Verantwortlichkeiten des höchsten Leitungsorgans / der Einzelpersonen</p>

ALLGEMEINE ANFORDERUNGEN / HINWEISE	DATENPUNKTE	
<p>Liste der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte</p> <p>In diesem Modul ist eine Wesentlichkeitsanalyse erforderlich. Das Unternehmen soll die aus seiner Wesentlichkeitsanalyse resultierenden wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte gemäß der im Anhang aufgeführten Liste der Nachhaltigkeitsaspekte angeben.</p>	<p>Liste der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte</p>	
<p>Treibhausgasemissionen Scope 3</p> <p>Abhängig von der Art der durchgeführten Aktivitäten des Unternehmens kann eine Quantifizierung der Scope-3-Treibhausgasemissionen relevante Informationen zu den Auswirkungen der Wertschöpfungskette des Unternehmens auf den Klimawandel liefern.</p> <p>Bei der Berichterstattung über seine Scope-1- und Scope-2-Emissionen soll das Unternehmen, falls es unternehmensspezifische Informationen zu seinen Scope-3-Emissionen angibt, diese zusammen mit den erforderlichen Informationen gemäß „B 3 – Energie und Treibhausgasemissionen“ angeben.</p>	<p>Scope 3 Emissionen (sofern für das Unternehmen relevant, sind diese im Basis Modul (unter B3) zu ergänzen)</p>	
<p>Fehlende Angaben</p> <p>Werden Angaben des Business Partner Moduls ausgelassen, wird davon ausgegangen, dass diese ausgelassenen Angaben für das Unternehmen als ‚nicht wesentlich‘ betrachtet werden.</p>		
THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
Umsätze in bestimmten Sektoren	<p>Das Unternehmen hat anzugeben, ob es in einem oder mehreren der folgenden Sektoren tätig ist, inklusive der entsprechenden Umsätze:</p> <p>a) Kontroverse Waffen wie Anti-Personen-Minen, Treumunition, chemische Waffen und biologische Waffen; und/oder</p> <p>b) Anbau und Produktion von Tabak; und/oder</p> <p>c) Sektor fossiler Brennstoffe (Kohle, Öl und Gas) (d.h. das Unternehmen erzielt Umsätze aus Erkundung, Bergbau, Abbau, Produktion, Verarbeitung, Lagerung, Raffinerie oder Vertrieb, einschließlich Transport, Lagerung und Handel, von fossilen Brennstoffen im Sinne von Artikel 2, Punkt (62) der Verordnung (EU) 2018/1999 des Europäischen Parlaments und des Rates), einschließlich einer Aufschlüsselung der Umsätze aus Kohle, aus Öl und aus Gas); und/oder</p> <p>d) Chemiekalienproduktion, da seine Aktivitäten unter Abschnitt 20.2 des Anhangs I der Verordnung (EG) Nr. 1893/2006 fallen.</p>	<p>Angabe, ob in einem der genannten Sektoren tätig</p> <p>Sofern in einem der genannten Sektoren tätig: Angabe der jeweiligen Umsätze in den Sektoren</p>
Geschlechterdiversitätsverhältnis im Leitungs- bzw. Kontrollorgan	<p>Falls das Unternehmen ein Leitungs- bzw. Kontrollorgan eingerichtet hat, hat das Unternehmen das Geschlechterdiversitätsverhältnis in diesen Gremien anzugeben.</p>	<p>Geschlechterdiversitätsverhältnis:</p> <p>Formel dazu:</p> <p>Geschlechtervielfalt im Leitungsorgan = Anzahl der weiblichen Mitarbeiterinnen gebrochen durch die Anzahl der männlichen Mitarbeiter</p>



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
THG-Emissionsreduktionsziele	<p>76. Falls das Unternehmen Emissionsreduktionsziele für Treibhausgase (THG) festgelegt hat, muss es seine Emissionsreduktionsziele für:</p> <p>a) Scope-1-Emissionen; und</p> <p>b) Scope-2-Emissionen angeben.</p> <p>Diese Angabe umfasst Scope-3-Emissionen nur dann, wenn Scope-3-Emissionen gemäß Absatz 71 angegeben wurden und das Unternehmen Emissionsreduktionsziele für Scope-3-Emissionen festgelegt hat.</p>	<p>Emissionsreduktionsziel (%) kurzfristig (1-3 Jahre):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Scope 1 - Scope 2 - Scope 3 (sofern berichtet) <p>Emissionsreduktionsziel (%) 2030:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Scope 1 -Scope 2 - Scope 3 (sofern berichtet) <p>Emissionsreduktionsziel (%) 2050:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Scope 1 - Scope 2 - Scope 3 (sofern berichtet)
Übergangsplan für den Klimaschutz	<p>Das Unternehmen hat Informationen zu seinem Übergangsplan für die Minderung des Klimawandels bereitzustellen und zu erläutern, welche Ziele zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen mit der Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5°C gemäß des Pariser Abkommens definiert wurden. Diese Angabe ist nur dann zu tätigen, wenn das Unternehmen einen solchen Übergangsplan verabschiedet hat.</p>	<p>Maßnahmen (sofern Übergangsplan vorhanden)</p>
Klimabedingte physische Risiken	<p>Das Unternehmen hat die erwarteten finanziellen Auswirkungen anzugeben, die sich aus physischen Risiken des Klimawandels auf das Unternehmen ergeben können. Diese Angaben sind nur zu tätigen, sofern das Unternehmen wesentlichen physischen Risiken ausgesetzt ist. Insbesondere hat es anzugeben:</p> <p>a) den Geldbetrag und den Prozentsatz der Vermögenswerte (bezogen auf die Bilanzsumme) des Unternehmens, die wesentlichen physischen Risiken in kurz-, mittel- und langfristiger Hinsicht ausgesetzt sein können, ohne Berücksichtigung etwaiger Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel, aufgeschlüsselt nach akuten und chronischen physischen Risiken;</p>	<p>Anteil der Vermögenswerte (bezogen auf die Bilanzsumme), die vom Klimawandel beeinflusst werden könnten, in €;</p> <p>Anteil der Vermögenswerte (bezogen auf die Bilanzsumme), die vom Klimawandel beeinflusst werden könnten, in %</p>
	<p>b) den Anteil der Vermögenswerte mit wesentlichen physischen Risiken, für die Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel beschlossen wurden;</p>	<p>Anteil (%) der Vermögenswerte (bezogen auf die Bilanzsumme), für die Anpassungsmaßnahmen beschlossen wurden</p>
	<p>c) den Standort der wesentlichen Vermögenswerte, die von wesentlichen physischen Risiken betroffen sind;</p>	<p>Standorte der unter a) einbezogenen Vermögenswerte</p>
	<p>d) den Geldbetrag und den Anteil (Prozentsatz) des Nettoerlöses aus den Geschäftstätigkeiten des Unternehmens, der wesentlichen physischen Risiken in kurz-, mittel- und langfristiger Sicht ausgesetzt ist; und</p>	<p>Nettoerlöse, die vom Klimawandel beeinflusst werden könnten (in €);</p> <p>Nettoerlöse, die vom Klimawandel beeinflusst werden könnten (in % in Relation zu Gesamt-Nettoerlösen)</p>

THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
	<p>e) die Aufschlüsselung des Buchwerts der Immobilienvermögenswerte des Unternehmens nach Energieeffizienzklassen.</p>	<p>Buchwerte (€) der Immobilien:</p> <ul style="list-style-type: none"> - davon . Energieeffizienzklasse A+ . Energieeffizienzklasse A . Energieeffizienzklasse B . Energieeffizienzklasse C . Energieeffizienzklasse D . Energieeffizienzklasse E: . Energieeffizienzklasse F . Energieeffizienzklasse G . Energieeffizienzklasse H
Rate gefährlicher und / oder radioaktiver Abfall	<p>Sofern das Unternehmen gefährliche und/oder radioaktive Abfälle erzeugt, muss das Unternehmen die Gesamtmenge der erzeugten gefährlichen und / oder radioaktiven Abfälle angeben (radioaktive Abfälle sind gemäß Artikel 3(7) der Richtlinie 2011/70/Euratom definiert).</p>	<p>Gesamtmenge gefährlicher Abfall (sofern vorhanden)</p> <p>Gesamtmenge radioaktiver Abfall (sofern vorhanden)</p> <p>Rate (%) radioaktiver Abfall: Formel dazu: Radioaktiver Abfall= Radioaktiver Abfall(t) gebrochen durch gefährlicher Abfall (t)</p>
Übereinstimmung mit international anerkannten Instrumenten	<p>Das Unternehmen hat anzugeben, ob seine internen Leitlinien für die eigene Belegschaft mit relevanten international anerkannten Instrumenten, einschließlich der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, in Einklang stehen.</p>	<p>Angabe, ob die internen Leitlinien mit den international anerkannten Instrumenten in Einklang sind</p>
Prozesse zur Überwachung der Einhaltung und Mechanismen zur Behandlung von Verstößen	<p>Das Unternehmen hat anzugeben, ob es Prozesse zur Überwachung der Einhaltung der OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen und der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, einschließlich der in der Internationalen Erklärung der Menschenrechte festgelegten Prinzipien und Rechte sowie der acht grundlegenden Übereinkommen in der IAO-Erklärung oder Mechanismen zur Bearbeitung von Beschwerden hat, um Verstöße gegen die genannten Standards im Hinblick auf die eigene Belegschaft zu adressieren.</p>	<p>Angabe, ob ein Prozess zur Überwachung und Einhaltung der Menschenrechte vorhanden ist</p>
Verstöße gegen die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen oder die UN-Leitprinzipien	<p>Das Unternehmen hat anzugeben, ob es im Berichtsjahr Verstöße gegen die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, die IAO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit oder die OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen im Zusammenhang mit seiner eigenen Belegschaft gegeben hat.</p> <p>(einschließlich der Grundsätze und Rechte, die in den acht grundlegenden Übereinkommen der ILO-Erklärung und der Internationalen Menschenrechtskonvention festgelegt sind)</p>	<p>Angabe evtl. Verstöße gegen die genannten Richtlinien bzgl. der eigenen Belegschaft</p>



THEMENBEREICH	AUSKUNFTSPFLICHT	DATENPUNKTE
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	Das Unternehmen hat den Prozentsatz seiner Mitarbeiter*innen anzugeben: a) die Anspruch auf familienbezogene Freistellung haben, aufgeschlüsselt nach Geschlecht; und	Anteil Mitarbeitende mit Anspruch auf familienbezogene Freistellung in dem Berichtsjahr (%) - davon männlich (%) - davon weiblich (%) - davon divers (%)
	b) die familienbezogene Freistellung in Anspruch genommen haben, aufgeschlüsselt nach Geschlecht. Familienbezogene Freistellung umfasst Mutterschafts-, Vaterschafts-, Eltern- und Pflegefreistellung.	Anteil Mitarbeitende, die familienbezogene Freistellung in dem Berichtsjahr in Anspruch genommen haben (%): - davon männlich (%) - davon weiblich (%) - davon divers (%)
Zahl der Auszubildenden	Sofern einschlägig, hat das Unternehmen die Anzahl der Auszubildenden im Berichtszeitraum anzugeben.	Anzahl Auszubildende

BUSINESSPARTNER-MODUL

In themenbezogenen ESRS behandelte Nachhaltigkeitsaspekte
(offizielle Übersetzung aus der Veröffentlichung der ESRS der EU-Kommission)

THEMA	UNTERTHEMA	UNTER-UNTERTHEMEN
Klimawandel	- Anpassung an den Klimawandel - Klimaschutz - Energie	
Umweltverschmutzung	- Luftverschmutzung - Wasserverschmutzung - Bodenverschmutzung - Verschmutzung von lebenden Organismen und Nahrungsressourcen - Besorgniserregende Stoffe - Besonders besorgniserregende Stoffe - Mikroplastik	
Wasser- und Meeresressourcen	- Wasser - Meeresressourcen	- Wasserverbrauch - Wasserentnahme - Ableitung von Wasser - Ableitung von Wasser in die Ozeane - Gewinnung und Nutzung von Meeresressourcen
Biologische Vielfalt und Ökosysteme	- Direkte Ursachen des Biodiversitätsverlusts	- Klimawandel - Landnutzungsänderungen, Süßwasser- und Meeresnutzungsänderungen - Direkte Ausbeutung - Invasive gebietsfremde Arten - Umweltverschmutzung - Sonstige
	- Auswirkungen auf den Zustand der Arten	Beispiele: - Populationsgrößen von Arten - Globales Ausrottungsrisiko von Arten
	- Auswirkungen auf den Umfang und den Zustand von Ökosystemen	Beispiele: - Landdegradation - Wüstenbildung - Bodenversiegelung
	- Auswirkungen und Abhängigkeiten von Ökosystemdienstleistungen	
Kreislaufwirtschaft	- Ressourcenzuflüsse, einschließlich Ressourcennutzung - Ressourcenabflüsse im Zusammenhang mit Produkten und Dienstleistungen - Abfälle	Gesamtenergieverbrauch fossile Brennstoffe (MWh)
Eigene Belegschaft	- Arbeitsbedingungen	- Sichere Beschäftigung - Arbeitszeit - Angemessene Entlohnung - Sozialer Dialog

LISTE DER NACHHALTIGKEITSAKTE



LISTE DER NACHHALTIGKEITSAASPEKTE

THEMA	UNTERTHEMA	UNTER-UNTERTHEMEN
		<ul style="list-style-type: none"> - Vereinigungsfreiheit, einschließlich der Existenz von Betriebsräten und Rechte der Arbeitnehmer auf Information, Anhörung und Mitsprache - Tarifverhandlungen, einschließlich der Quote der durch Tarifverträge abgedeckten Arbeitskräfte - Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben - Gesundheitsschutz und Sicherheit
	- Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	<ul style="list-style-type: none"> - Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit - Schulungen und Kompetenzentwicklung - Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderung - Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung - Vielfalt
	- Sonstige arbeitsbezogene Rechte	<ul style="list-style-type: none"> - Kinderarbeit - Zwangsarbeit - Angemessene Unterbringung - Datenschutz
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	- Arbeitsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> - Sichere Beschäftigung - Arbeitszeit - Angemessene Entlohnung - Sozialer Dialog - Vereinigungsfreiheit, einschließlich der Existenz von Betriebsräten - Tarifverhandlungen - Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben - Gesundheitsschutz und Sicherheit
	- Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle	<ul style="list-style-type: none"> - Gleichstellung der Geschlechter und gleicher Lohn für gleiche Arbeit - Schulungen und Kompetenzentwicklung - Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit Behinderung - Maßnahmen gegen Gewalt und Belästigung - Vielfalt - Meeresressourcen
	- Sonstige arbeitsbezogene Rechte	<ul style="list-style-type: none"> - Kinderarbeit - Zwangsarbeit - Angemessene Unterbringung - Datenschutz

LISTE DER NACHHALTIGKEITSAASPEKTE

THEMA	UNTERTHEMA	UNTER-UNTERTHEMEN
Betroffene Gemeinschaften	- Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte von Gemeinschaften	<ul style="list-style-type: none"> - Angemessene Unterbringung - Angemessene Ernährung - Wasser- und Sanitäreinrichtungen - Bodenbezogene Auswirkungen - Sicherheitsbezogene Auswirkungen
	- Bürgerrechte und politische Rechte von Gemeinschaften	<ul style="list-style-type: none"> - Meinungsfreiheit - Versammlungsfreiheit - Auswirkungen auf Menschenrechtsverteidiger
	- Rechte indigener Völker	<ul style="list-style-type: none"> - Freiwillige und in Kenntnis der Sachlage erteilte vorherige Zustimmung
Verbraucher und Endnutzer	- Informationsbezogene Auswirkungen für Verbraucher und / oder Endnutzer	<ul style="list-style-type: none"> - Datenschutz - Meinungsfreiheit - Zugang zu (hochwertigen) Informationen
	- Persönliche Sicherheit von Verbrauchern und / oder Endnutzern	<ul style="list-style-type: none"> - Gesundheitsschutz und Sicherheit - Persönliche Sicherheit - Kinderschutz
		<ul style="list-style-type: none"> - Nichtdiskriminierung - Zugang zu Produkten und Dienstleistungen - Verantwortliche Vermarktungspraktiken
Unternehmenspolitik	- Unternehmenskultur - Schutz von Hinweisgebern (Whistleblowers) - Tierschutz - Politisches Engagement und Lobbytätigkeiten - Management der Beziehungen zu Lieferanten, einschließlich Zahlungspraktiken	
	- Korruption und Bestechung	<ul style="list-style-type: none"> - Vermeidung und Aufdeckung einschließlich Schulung - Vorkommnisse



Zur Wiederholung: Die großen börsennotierten Unternehmen sind jetzt schon von dieser Berichtspflicht betroffen. Weitere Großunternehmen ab dem Geschäftsjahr 2025 - KMU erst später.

WIE WIRD DAS DIE KLEINEREN UND MITTLEREN UNTERNEHMEN ABER TROTZDEM TREFFEN?

Indirekt einerseits, weil innerhalb der Lieferkette die großen Unternehmen solche Daten wie zum Beispiel einen CO₂-Fußabdruck oder Informationen über Materialien einfordern werden, beziehungsweise der Hausbank wird man Information liefern müssen, wenn man einen Kredit braucht, etc.

Wenn man bedenkt, dass laut Statistik 99,8% der Unternehmen in Österreich KMU sind, dann ist schon anhand davon recht offensichtlich, dass so eine Wertschöpfungskette zu einem großen Teil von KMU bevölkert wird. Diese müssen dann vielleicht noch keine eigenen Berichte vorlegen, aber trotzdem Daten liefern für die großen berichtspflichtigen Unternehmen, die sie beliefern, sonst waren sie vermutlich mittelfristig Teil dieser Wertschöpfungskette. Das ist ein Thema, das auch bewusst so gewollt ist, das ist kein konzeptioneller Unfall, kein Kollateralschaden, sondern eher eine Hidden Agenda.

Diese Regulatorik harmonisiert das ganze Datenmanagement. Jetzt gibt es drei Standards, in denen man sich bewegt, und, wenn sie zum Beispiel den VSME implementieren können, gibt es keine Fragebögen mehr. Das ist eine große Komplexitäts-Erleichterung auch wieder im Hinblick auf Geschäftsbeziehungen und auch im Hinblick auf Haftungsfragen eine große Erleichterung.



ICH GLAUBE, WIR SIND HIER AUF DEM PLANETEN ERDE, UM ZU LEBEN, AUFZUWACHSEN UND ALLES ZU TUN, WAS WIR KÖNNEN, UM DIESE WELT ZU EINEM BESSEREN ORT ZU MACHEN, AN DEM ALLE MENSCHEN IHRE FREIHEIT GENIESSEN KÖNNEN.

Rosa Parks

Foto von Bayu jefri: <https://www.pexels.com/de-de/foto/silhouette-der-menschen-an-der-kuste-1387037/>



05 IMPLEMENTATION

Implementierungskonzept von strategisch zu operativ Organisationale Anpassungen | 8 Erfolgsprinzipien

- Entwickeln Sie passende Strukturen und Prozesse zur erfolgreichen Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie inklusive des Datenmanagements und Reportings im Rahmen eines passgenauen Interventionsdesigns.
- Ihre Strategie muss sich auch in organisationalen Veränderungen zeigen, sowie in einer integralen Personal-Organisations- und Kulturentwicklung.
- Berücksichtigen Sie die 8 Prinzipien der Strategie-Implementierung

Die wesentliche Aufgabe der Strategieimplementierung besteht in der Transformation der strategischen Entscheidungen, Ziele und Pläne in konkretere Vorgaben für das operative Management.

Das operative Management hat eine auftragsbezogen lenkende, gestaltende und entwickelnde Funktion, die im Ergebnis zu funktionalen und monetären Planungen für die Operationalisierung der Strategie führt.

Die operative Führung hat letztlich dafür zu sorgen, dass die im Unternehmen aktiven Menschen nach Maßgabe der ausgewählten Strategie handeln und ihr Verhalten den strategischen Veränderungen entsprechend anpassen.

Untersuchungen über die Wirksamkeit von Strategien belegen, dass diese oft an einer nachlässigen Implementierung und Umsetzung scheitern. Demnach ist die Implementierung der Strategie ein eminent wichtiger Prozess, der sein Ergebnis in einem umfassenden Implementierungskonzept finden muss. Dabei sind folgende Teilaspekte zu berücksichtigen:

- Absicherung der Strategie durch die Einbindung in Organisationsstrukturen und Managementsysteme
- Operationalisierung der Strategie in einem operativen Maßnahmenplan mit konkreten Vorgaben für das operative Management
- Durchsetzung der Strategie durch die Beeinflussung des Mitarbeiter*innenverhaltens zur Durchsetzung der angestrebten Veränderungen

Konkret kann das u.a. Folgendes bedeuten:

- + Integrieren Sie das Thema Nachhaltigkeit in Ihre Besprechungskultur und Regelkommunikation quer durch die Organisation (vom jährlichen Mitarbeiter*innen-Gespräch bis zum wöchentlichen Jour- Fixe)
- + Ergänzen Sie Ihr Leitbild um zentrale Aussagen rund ums Thema Nachhaltigkeit.
- + Erweitern Sie Job-Profile und Stellenbeschreibungen und passen Sie Ihre Recruiting- und Development-Strategie daran an.
- + Bieten Sie Ihren Führungskräften und Mitarbeitenden diesbezügliche Projektaufgaben on the Job und entsprechende Aus- und Weiterbildung im Rahmen einer maßgeschneiderten Lern-Architektur an („Green Upskilling“)
- + Adaptieren und ergänzen Sie Ihre Marketingstrategie mit authentischen „grünen Themen und Botschaften“.

Die Erfahrung zeigt: Viel zu viele mühsam entwickelte Unternehmensstrategien scheitern an ihrer Implementierung. Hier sind die wichtigsten Grundsätze, damit Ihrem Unternehmen das nicht passiert. Einer davon gleich zu Beginn: Übergeben Sie Ihren Mitarbeitenden Verantwortung!

Das Gefühl kennt jeder, der schon einmal eine neue Unternehmensstrategie mitaufgebaut hat: Alle Beteiligten sind glücklich, erleichtert und motiviert: Jetzt kann's endlich losgehen mit der Umsetzung! Aber das Entwickeln einer Strategie ist das eine – ihre Implementierung jedoch etwas völlig anderes.

Die Wahrheit ist: Dieser Übergang zwischen Theorie und Praxis ist eine Herausforderung. Es bedarf größter Aufmerksamkeit und Geduld, wenn die Inhalte einer Strategie ins Unternehmen hineingetragen werden, denn ein halbherziges Commitment kann und wird für eine erfolgreiche Implementierung nicht ausreichen.

Es gilt, Mitarbeitende zu motivieren, notwendige organisatorische Veränderungen anzustoßen und dabei, selbstverständlich, das Tagesgeschäft nicht aus den Augen zu verlieren.

WIE GELINGT EINE ERFOLGREICHE STRATEGIEIMPLEMENTIERUNG?

Folgende **8 PRINZIPIEN** muss man beachten,

- ... um eine zeitgemäße, effiziente Implementierung voranzutreiben und durchzusetzen;
- ... um Mitarbeitende zu motivieren und einzubinden;
- ... um eine zeitgemäße Kultur mit dem viel bemühten „agilen Mindset“ zu etablieren;
- ... um eine Organisation so zu transformieren, dass sie gut auf Veränderungen reagieren kann;
- ... um die Strategie neben dem Tagesgeschäft umzusetzen.

1. DAS ALIGNMENT PRINZIP

Stellen Sie alle Abteilungen auf das Zielbild der Organisation ein, damit die Vision realisiert werden kann. Welche Vision, welches Zielbild haben Sie in der Strategie festgehalten? Richten Sie nach diesem Zielbild Ihre gesamte Organisation aus: Vom Management über die Abteilungen und Teams bis hin zu den einzelnen Mitarbeitenden. Nur dann wird die Vision im gesamten Unternehmen gelebt und ihre maximale, aktivierende Dynamik in allen Wirkungsbereichen entfaltet.

Legen Sie auf Führungsebene fest, wie das nächste Jahresziel lautet, um diesem Schritt für Schritt näher zu kommen. Berücksichtigen Sie bei der Zielformulierung stets, wofür Ihre Marke steht und was für Werte Sie vertreten. Von diesem Jahresziel ausgehend können dann Quartalsziele abgeleitet werden. Das ist sozusagen eine Mini-Vision, mit der Sie festhalten, welchen Zustand Sie in den nächsten drei Monaten erreichen wollen, um letztendlich dem Jahresziel näher zu kommen.

2. DAS TRANSPARENZ PRINZIP

Klären Sie jeden Mitarbeitenden über die Strategie auf und setzen Sie auf Teamwork. Strategie ist Managementsache? Nicht ganz. Wenn innerhalb der Organisation transparent gemacht wird, wer gerade an welchem Teil des Zielbildes arbeitet, können alle Beteiligten gefährliche „Blind Spots“ schneller entdecken.

Es sind die Mitarbeitenden, die einen erheblichen Beitrag für eine erfolgreiche Implementierung leisten, weil sie aus ihrer Erfahrung im Tagesgeschäft schöpfen und im direkten Austausch mit ihrer Zielgruppe stehen – ihren Kunden. Dafür braucht es Transparenz. Die Zeiten sind vorbei, in denen die einzelnen Abteilungen nicht wissen dürfen, was die andere macht. Unternehmen, die so denken, sind nicht mehr zukunftsfähig.



3. COMMITMENT

Leben Sie die neue Strategie in der Organisation vor und begeistern Sie Ihre Mitarbeitenden. Auch wenn das Zielbild vom Management vorgegeben wird: Für eine erfolgreiche Strategieumsetzung ist es notwendig, dass sich nicht nur Führungskräfte dem Ziel verpflichtet fühlen. Nur motivierte und eingebundene Mitarbeitende fühlen sich der gemeinsamen Vision verpflichtet und leisten ihren Beitrag. Leben Sie die neue Strategie vor, schaffen Sie einen Handlungsrahmen, der durch die Mitarbeitenden mit Leben gefüllt wird und beweisen Sie, dass Sie hinter dem neuen Wandel stehen.

4. INTRINSISCHE MOTIVATION

Machen Sie jedem Mitarbeitenden bewusst, dass sie einen entscheidenden Beitrag zur Implementierung leisten und laden Sie zur Mitgestaltung ein. Eine Strategie, die Mitarbeitenden einfach übergestülpt wird, ist zum Scheitern verurteilt. Mitarbeitende zu zwingen, entfaltet kein langfristiges Commitment oder eine emotionale Bindung zum Unternehmen – und führt schon gar nicht zu einer Kulturtransformation. Fördern Sie stattdessen die intrinsische Motivation Ihrer Mitarbeitenden. Dies gelingt, indem Sie diese frühzeitig einbinden. Ermitteln Sie: Was kann jede/r Einzelne zum Erreichen des Zielbilds beitragen? Signalisieren Sie Offenheit und geben Sie Ihren Mitarbeitenden das Gefühl, dass Verbesserungsvorschläge sowie neue Ideen und Anregungen erwünscht sind, damit neue Perspektiven eingenommen und für die Implementierung berücksichtigt werden können.

5. SELBSTORGANISATION

Befähigen Sie Ihre Mitarbeitenden, damit ein markenkonformes Auftreten im gesamten Unternehmen gelebt wird. Engagement und Motivation erreichen Sie mit Rahmenbedingungen, innerhalb derer die Mitarbeitenden die Implementierung selbst organisieren können. Wie bitte? Mitarbeitende sollen die Strategieumsetzung zum großen Teil selbst organisieren? Ja, das klingt womöglich verrückt – aber wenn Sie eine Transformation des Unternehmens anstreben, die den Herausforderungen der Zukunft gewachsen ist, kann das nur mit einer Unternehmenskultur gelingen, in der Beteiligte eigenverantwortlich handeln (dürfen). Mitarbeitende müssen die Strategie und ihren Handlungsspielraum verstehen können, damit sie bestmöglich und markenkonform umgesetzt werden kann. Nicht ohne Grund heißt es „Culture Eats Strategy For Breakfast“. Sorgen Sie also dafür, dass Mitarbeitende Ziele selbst setzen, kontrollieren und anpassen können.

6. KURZE ZYKLEN

Nutzen Sie die Unternehmenskultur als Treiber für mehr Agilität und Flexibilität in Ihrer Organisation. Zehnjahrespläne haben ausgedient, unsere Welt dreht sich zu schnell. Vielmehr geht es darum, eine Vision zu verfolgen. Und es geht darum, eine Unternehmenskultur zu pflegen, die auf Veränderungen reagieren kann, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren. Denken Sie in Zyklen nach agilen Prinzipien. Das bedeutet: Überprüfen Sie regelmäßig die gesetzten Ziele und deren Erreichung. Steuern Sie nach, passen Sie an. Sorgen Sie dafür, dass das gesamte Unternehmen auf die gesetzten Ziele und die Strategie einzahlt, um eine nachhaltige und markenkonforme Wirkung erzielen zu können. Verlieren Sie nicht den Fokus, denn die Kultur entwickelt sich stetig und selbstständig weiter. Fragen Sie sich daher: Entsprechen die Ziele noch unserer Vision? Zahlen die Ziele weiterhin auf unsere Markenwerte ein? Was muss kulturell geschehen, damit wir Quartals- und Jahresziel erreichen? Ein gleichmäßiger Rhythmus und auch Rituale führen dazu, dass sich – neben der Zielerreichung – die Denkhaltung generell ändert, bei sich und den Mitarbeitenden. Willkommen auf dem besten Weg zum „agilen Mindset“!

7. STRATEGISCHER FOKUS

Setzen Sie Prioritäten und einen klaren Fokus für sich selbst und Ihre Mitarbeitenden. „Wie soll ich das neben dem Tagesgeschäft noch schaffen?“ – „Dafür habe ich einfach keine Zeit!“ Solche Sätze hört man oft, wenn man sich zu Beginn einer Strategieimplementierung mit den Mitarbeitenden unterhält. Der Grund für solche Aussagen sind meistens Führungskräfte, die der Implementierung nicht genügend Priorisierung einräumen und ihre Mitarbeitenden nicht dazu befähigen. In einem solchen Fall soll die Strategieumsetzung „irgendwie“, schnell und nur partiell geschehen. Eine wirksame Implementierung sieht aber anders aus. Führungskräfte tragen die Verantwortung, dass sie gelingt. Sorgen Sie also dafür, dass sich die Mitarbeitenden auf die Umsetzung konzentrieren können. Legen Sie gemeinsam Phasen und Zeiten fest, die alle Beteiligten zur Verfügung haben, um mit entsprechendem Fokus an einer erfolgreichen Strategieumsetzung zu arbeiten.

8. STETIGE VERBESSERUNG

Seien Sie geduldig und nutzen Sie die Implementierung, um Synergien in der Organisation freizusetzen. Die sieben zuvor beschriebenen Prinzipien führen dazu, dass eine Vision und ein Zielbild für alle konsequent verfolgt werden muss. Durch Selbstorganisation wird die Eigenverantwortlichkeit in der Kultur verankert. Das Arbeiten in Zyklen ermöglicht es, sich neuen Faktoren anzupassen und angemessen zu reagieren. Diese stetige Reflexion und Verbesserung führt letztendlich dazu, dass in der Organisation das notwendige Mindset entsteht, mit dem eine Implementierung gelingt und die gesetzten Ziele erreicht werden. Seien Sie geduldig, denn die Implementierung einer Strategie nimmt Zeit und Kraft in Anspruch – doch die Bemühungen werden sich lohnen.



ZUSAMMENFASSUNG & AUSBLICK

Nachhaltigkeit gewinnt an spezifischer Bedeutung, je nach eingenommenen Perspektive:

Aus Kunden-Perspektive

diese müssen sich zunehmend die Nachhaltigkeitsleistung ihrer Lieferanten wie die eigene Leistung zurechnen lassen (z.B. Scoop 3)

Lieferanten-Perspektive

wer den Anforderungen der Regulatorik und dem folgend des Marktes nicht mehr entspricht, wird aus Geschäfts-Beziehungen fallen.

Finanzierungs-Perspektive

wer seine Nachhaltigkeit nicht nachweisen kann, verliert den Zugang zum Kapitalmarkt.

Dies wird dazu führen, dass sich die Nachfrage auf den Märkten entsprechend verschieben wird und Neuangebote entstehen. Unser Beitrag liegt in der Begleitung von KMUs auf diesem Weg. Wir entwickeln und implementieren gemeinsam mit Ihnen eine Nachhaltigkeits-Positionierung, die zur Strategie Ihres Unternehmens passt und Nachhaltigkeit als Chance zur Weiterentwicklung Ihres Geschäftsmodells begreift. Dazu haben wir dieses Handbuch entwickelt, das Sie informativ und initiativ durch diesen Prozess anleiten soll.

ABSCHLIESSENDER AUSBLICK ODER AUSBLICKENDER ABSCHLUSS?!

Wenn jetzt und in naher Zukunft mehr und mehr Unternehmen ihre Geschäftsmodelle nach und nach nachhaltig gestalten, nimmt die grüne Transformation, in der wir uns befinden, immer mehr an Fahrt auf.

Die grüne Transformation ist eigentlich ein „koloristischer“ Überbegriff der sozial-ökologischen Transformation. Es geht nicht „nur“ um ökologische Themen wie Klimaneutralität und CO₂-Reduktion, sondern auf Basis der ESG-Definition neben Ecology auch um Soziales und Governance – also um eine faire Unternehmenspolitik und eine ethische Führung. Mit einer politischen Partei hat das Ganze nur mehr in seinen Ursprüngen zu tun. Gleich mehr dazu.

Die Belastbarkeit der Ökosysteme unserer Erde und die Regenerationsfähigkeit unserer Lebensgrundlagen sind begrenzt. Die Menschheit hat durch ihre Lebens- und Wirtschaftsweise diese Grenzen teilweise überschritten und steht davor, unumkehrbare Prozesse in Gang zu setzen, die ein gutes Leben für alle auf diesem Planeten gefährden.

Klimakrise, Artensterben und andere massive Eingriffe in Ökosysteme haben bereits tiefgreifende Auswirkungen auf Mensch und Umwelt.

Wachsende soziale Ungerechtigkeit, politische Polarisierung und die Aushöhlung demokratischer Institutionen sind weitere aktuelle Trends, die sich zum Teil gegenseitig verstärken.

Die große Herausforderung unserer Gesellschaften besteht im tiefgreifenden Umbau der Wirtschaftssysteme und im Wandel der Lebensweise in wenigen Jahren, um die Übernutzung unserer Lebensgrundlagen aufzuhalten und den Wohlstand sozial und leistungsgerecht zu verteilen.

Welcher echte Humanist kann etwas dagegen haben? Was gibt es Schöneres als seinen Planeten und dessen Lebewesen inklusive ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen verändern und verbessern zu wollen, sich gegenseitig achtsam und respektvoll zu behandeln? Ist es nicht höchste Zeit, dass sich ein Kontinent an die Spitze dieser Transformation setzt und diese konzeptionell, finanziell und rechtlich vorantreibt? Hier muss ich die viel gescholtene EU in Schutz nehmen und fühle mich mehr denn je als Europäer.

Aus der Transformationsforschung wissen wir, dass dieser notwendige Wandel nicht aus einer großen Transformation besteht, sondern aus vielen kleinen sequenziell und parallel verlaufenden Transformationsprozessen in verschiedenen Subsystemen, die zu einem Wandel der gesellschaftlichen Entwicklung oder der Systemdynamik führen.

Solche Transformationen sind Gestaltungs- und Veränderungsanlass in einem. Aktuell fordert uns neben der digitalen und der demographischen Transformation vor allem diese grüne Transformation heraus, die eine tiefgreifende Veränderungskette nach sich zieht, welche auf einen schonenden und nachhaltigen Umgang der Weltgemeinschaft mit den Ressourcen zielt, die ihr der Planet Erde bietet.

Wobei auch zugleich gerechte Lösungen gefunden werden müssen – im Hinblick auf die weltweite Verteilung der ökonomischen Lasten und Chancen für unterschiedliche soziale Gruppen.

Wenn die sozial-ökologische Transformation als grün bezeichnet wird, so verweist dies auf eine recht junge Tradition, in der nachhaltige Strategien, Bioprodukte und alles Naturnahe mit dieser Farbe assoziiert werden.

Ebenso auf gesellschaftliche Bewegungen und politische Parteien, die sich zuerst der ökologischen Idee verschrieben hatten. Grüne Transformation wäre in diesem Sinne eine von Zielen und Prinzipien der Ökologie und Nachhaltigkeit durchdrungene, normativ aufgeladene Veränderung.

Für mich ergeben sich weiterführende Implikationen der „Grünen Transformation“, wenn wir uns Bedeutungen des Wortes grün vergegenwärtigen: In der deutschen Sprache ist es mit dem althochdeutsch „gruoen“ verbunden, das *wachsen*, *sprießen* oder *gedeihen* bedeutete. Grün ist die Farbe, welche für die Hoffnung auf Leben und Lebendigkeit steht. Eine grüne Transformation wäre dann eine Veränderungskette zum Lebendigen, eine Transformation zu tragfähigen Lebensgrundlagen für alle. Diese braucht engagierte und kompetente „gärtnerische Pflege“ auf allen Ebenen. Einen „grünen Daumen“ für ein fruchtbares Dasein – menschlich und wirtschaftlich.

Während nun die große Mehrheit der Bevölkerung um die Notwendigkeit der Transformation weiß, kommen die erforderlichen Maßnahmen nur schleppend in Gang, vielleicht zu langsam.

Vor diesem Hintergrund wünsche ich mir eine Transformation, für die die Zeichen nun endlich und bald überall auf Grün stehen. In diesem Sinne... lassen wir es geschehen: **GREEN BUSINESS NOW!**

Wien/ Linz, Juli 2024



GREEN BUSINESS NOW

KONTAKT

Du hast jetzt 1000 Fragen, oder das Gefühl, dass du bei all den neuen Regularien nicht mehr durchblickst?

WIR UNTERSTÜTZEN DICH:

Schick uns eine Anfrage zur Nachhaltigkeitsberatung per Mail:

yes@greenbusinessnow.com

Besuche auch unsere Website:

www.greenbusinessnow.com

Die Inhalte dieses Handbuchs sind im besten Wissen und Gewissen zum Thema entstanden und sind eine Mischung aus diversen Quellen. So weit das möglich war, habe ich das vermerkt. Ein Teil des Handbuchs wurde adaptiert von einem Leitfaden von respect.at, manches KI-generiert und persönlich kuratiert.

Medieninhaber: H:D Unternehmensberatung e.U. | Mag. phil. Harald Danzmayr | Obernbergen 41, 4221 Steyregg

Stand der Information: November 2024

Das haben wir 2025 vor

FAZIT & AUSBLICK

Es ist noch nicht zu spät, gemeinsam etwas zu bewegen. Vor uns liegt eine spannende Aufgabe: die sozial-ökologische Transformation der Wirtschaft. Wir stehen Unternehmen zur Seite, inspirieren und motivieren sie, ihre Schritte in Richtung Nachhaltigkeit und Green Business zu gehen – immer mit einem klaren Fokus auf machbare und wirksame Lösungen.

Nachdem wir heuer den strategischen Grundstein gelegt haben für eine ganzheitliche Beratung von Unternehmen und auch für unterschiedliche Aus- und Weiterbildungsangebote, legen wir nun den Fokus auf die Kommunikation der Angebote, speziell in den sozialen Medien, wo die Content-Planung schon am Laufen ist.

Unser neuer Standort – das ehemalige Forsthaus am Pfenningberg bei Linz, wird von uns nun als Slow-Lodge weitergeführt und mit Leben gefüllt.

Es entsteht dort ein Ort, wo nicht nur Wissen und Erfahrung geteilt werden, sondern auch gutes und gesundes Essen und Trinken – alles in einem sehr charmanten und exklusiven Rahmen ganz in der Nähe von Linz.

Unter dem Motto „Hideaway for a Day“ werden dort ausgewählte Team-Retreats stattfinden, welche von uns begleitet werden.

Weiters, starten wir mit der ersten Ausbildungsgruppe „Green Upskilling“. Das sind Trainer*innen, Berater*innen, Coaches, sowie Uni-Absolventinnen, welche ihren beruflichen Beratungs-Fokus zunehmend in Richtung Nachhaltigkeitsmanagement legen möchten.

Darüber hinaus gibt es eine Netzwerkinitiative unter dem Titel „Greenspiration-Days“- welche unterschiedlich Interessierte an einem Tisch zusammenbringen soll, um sich hier auszutauschen und gemeinsam weiter zu lernen und zu entwickeln.

“

**DAS TEUERSTE, WAS WIR
JETZT TUN KÖNNEN, IST
NICHTS ZU TUN.**

Harald Danzmayr

Allen unseren Angeboten gemeinsam ist der positive Filter: wir sehen das ganze Thema nicht als Problem sondern als Lösung. Auch wenn es rechtlichen und regulatorischen Druck geben wird bzw. bereits gibt, bleiben wir beharrlich bei den Chancen und Möglichkeiten, die sich daraus ergeben.

Auch entsteht in der Slow-Lodge ein kleines und sehr feines Seminarangebot, welches die Themen der Achtsamkeit, Langsamkeit, Mäßigkeit und Nachhaltigkeit im Fokus hat. Aber alles der Reihe nach ;-)

Also: Statt lähmender Katastrophen-Angst sind Ideen gefragt, die jeder und jedem Mut machen. Denn das Teuerste, was wir jetzt tun können, ist

nichts zu tun. Und wir wissen heute längst, dass Unternehmen von nachhaltigem Handeln enorm profitieren können: ökonomisch, sozial und ökologisch.

Auch wenn wir uns in der größten Wirtschaftstransformation seit der industriellen Revolution befinden, bedeutet das nicht für alle Unternehmen automatisch ihre Geschäftsmodelle radikal zu verändern. Bei den meisten wird es darum gehen, das Thema Nachhaltigkeit sukzessive ins bestehende Geschäftsmodell einzubauen. Es handelt sich auf unternehmerischer Ebene also eher um eine Adaption als eine Transformation. Aber insgesamt wird kein Weg daran vorbeiführen: Denn:

Nachhaltigkeit ist gekommen, um zu bleiben.



GREEN BUSINESS NOW

Creating balance between Planet, People & Profit



Und?
Hast du dir schon unsere Website angeschaut? :)