



## Verleihung des ASRA 2018 Austrian Sustainability Reporting Award

Auszeichnung der besten Nachhaltigkeitsberichte 2017 österreichischer Unternehmen











#### **Moderation**

Karin Bauer Der Standard



#### **Ablaufplan**

18:00 Uhr Begrüßung & Eröffnung

18:15 Uhr Impluse

Univ.- Prof. Dr. Kerstin Neumann

Mag. Gerhard Marterbauer

DI Dr. Günther Rabensteiner

19:00 Uhr Verleihung des ASRA

Mag. Brigitte Frey

20:00 Uhr Ausklang und Buffet

**Moderation: Karin Bauer** 

#### Begrüßung und Eröffnung

Mag. Gerhard Marterbauer Kammer der Steuerberater und Wirtschaftsprüfer



Mag. Helmut Kerschbaumer Institut Österreichischer Wirtschaftsprüfer

**DI Maria Patek, MBA**Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus





ASRA Verleihung 12. November 2018, Wien

## Nachhaltigkeit: Wege zu organisatorischer und systemischer Resilienz

#### **KERSTIN NEUMANN**

Professorin für Corporate Sustainability Fakultät für Betriebswirtschaft & Innovation Lab for Sustainability Universität Innsbruck



Die Wurzeln in "Fast-Berlin"



**Bocconi U., Milano** 

Verbindung von kooperativer Strategie & Stakeholderstrategie/Nachhaltigkeit; Co-Entwicklung & Mitglied (Ifd.) globales Forschungsprogramm zu Nachhaltigkeit



#### **WU Wien**

Kooperative Strategie - Warum und wie kooperieren Unternehmen?



#### **U. Innsbruck**

Professur für Nachhaltigkeit & Interdisz. Innovation Lab for Sustainability

#### **Definition von Nachhaltigkeit**

- "Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können."
- "Im wesentlichen ist nachhaltige Entwicklung ein Wandlungsprozess, in dem die Nutzung von Ressourcen, das Ziel von Investitionen, die Richtung technologischer Entwicklung und institutioneller Wandel miteinander harmonieren und das derzeitige und künftige Potential vergrößern, menschliche Bedürfnisse und Wünsche zu erfüllen."

 Für Unternehmen: eine Ausrichtung der Strategie auf langfristige Wertschaffung zur Erfüllung der Bedürfnisse aller Stakeholder

## Systemische und Organisatorische Interdependenz Eine "Grand (Management) Challenge"



Firmen haben enormen Einfluss nicht nur auf eigene Performance, sondern auf "Well-being" von Stakeholdern und Ecosystem –

## Paradigma der Externalitäten fällt

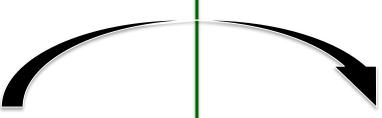
Dies zeigen Ihre Nachhaltigkeits-Reports eindrucksvoll

Unternehmen als "social change agents"

## Warum in Nachhaltigkeit investieren?

Warum die Veränderung zu einem nachhaltigen Modell?

#### **MORGEN**



#### **BUSINESS MODEL INNOVATION**

Entwicklung von Produkten und nachhaltigen Kompetenzen für die Zukunft

**INTERNAL** 



Aufbau einer Kultur und relationales Kapital, um gemeinsam unerfüllten Bedürfnissen gerecht zu werden

**EXTERNAL** 

#### **EFFIZIENZSTEIGERUNG**

Kostenreduktion durch weniger Abfall, innovative Prozesse für Ressourceneffizienz, Energieeinsparungen, HR turnover, ...

#### **RISIKOSCHUTZ**

Proaktives Stakeholder Engagement, um Schaden für Firmenreputation zu vermeiden/reparieren



In Anlehnung an Hart (1995)

#### Die Forschungsergebnisse sind eindeutig und in ihrer Vielzahl bemerkenswert

 Signifikanter positiver Zusammenhang zwischen nachhaltigem, Stakeholder- & langfristig orientiertem Verhalten und finanzieller Performance

Accounting- und Markt-basierte Zahlen

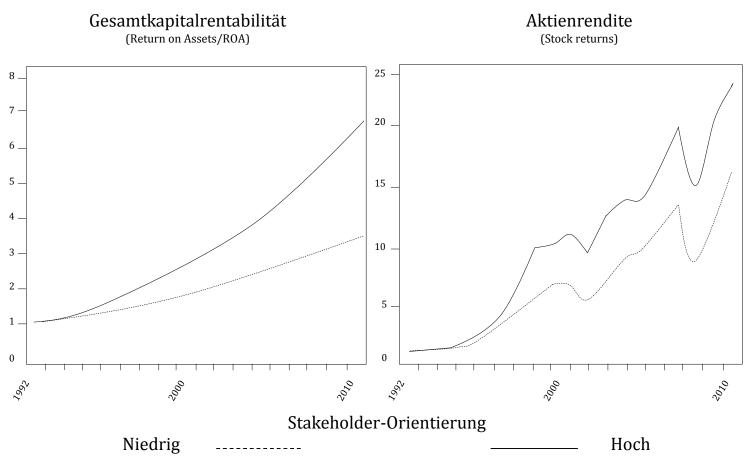
 In verschiedenen Kontexten, sogar in hochdynamischen Zeiten und Krisen

## Ein paar Beispiele für den Business Case

Oder anders:
Nachhaltigkeit stärkt
organisatorische und
systemische Resilienz

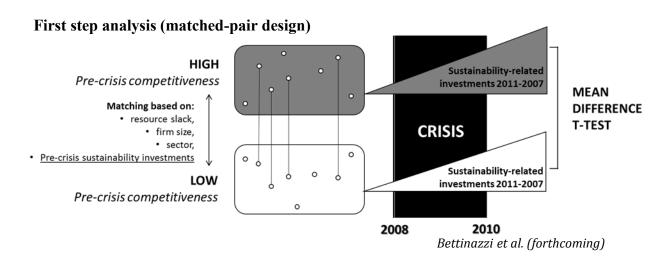
## 1. Nahezu Verdopplung der langfristigen Performance – Accounting und Markt!

Eccles, Ioannou & Serafeim, 2014



## 2. Nachhaltigkeit hilft Unternehmen durch makro-ökonomische Krisen

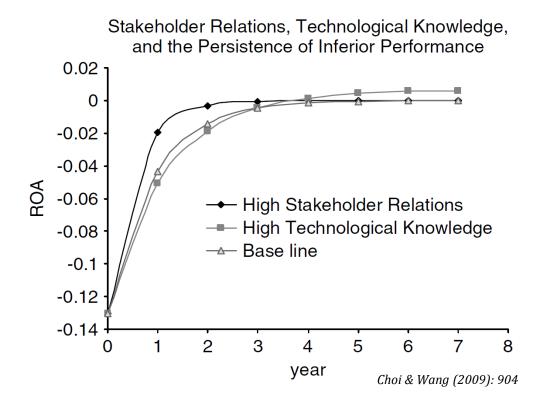
Bettinazzi, Massa & Neumann, forthcoming



- Investitionen in ökologische und soziale
   Nachhaltigkeit als Strategie, schwere Makro-Krise (hier: von 2008) zu überwinden
  - Interessanterweise stärker für "Nachzügler"
- Finanziell zahlt es sich aus, ab 2.-3. Jahr

#### 3. Nachhaltig gute Beziehungen zu nichtfinanziellen Stakeholdern hilft Unternehmen durch <u>organisationale</u> Krisen

Choi & Wang, 2009; ähnlich Ulmer, 2001



- Bedrohliche finanzielle Situation signifikant schneller "durchtaucht"
- Stakeholderbeziehungen wirksamer als technologische Fähigkeiten
- Zudem positiv verstärkender Effekt auf nachhaltige ökonomische Performance

## 4. Unternehmen brauchen Legitimität: Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Hebel

Bettinazzi, Jacqueminet, Neumann & Snoeren, working paper

- Stakeholder erwarten mehr und mehr regel- und normkonformes Verhalten von Unternehmen
- Legitimität wird strategische Notwendigkeit

#### Uber Durchschnitt liegende ökologische Performance wird belohnt

Wenn mit signifikantem "Signaling" kombiniert

#### **Substantieller Wandel wird belohnt**

Wenn mit gezielter, auf lokale Bedürfnisse zugeschnittener Kommunikation mit Stakeholdern kombiniert, selbst bei (noch) relativ geringerer ökologischer Performance

(Tue Gutes – und rede darüber → Gute Reports nützen!)

## 5. & 6. Nachhaltigkeit, Innovation, Beziehungskapital und finanzieller Erfolg

#### Stakeholderorientierung

Flammer & Kacperczyk, 2016

- Signifikante Steigerung von Innovationskraft
- Wirkung insbesondere über Jobsicherheit, Zufriedenheit, Wissensaustausch

#### **Langfristige Orientierung**

Flammer & Bansal, 2017

- Signifikante Steigerung von finanziellem Erfolg
- Grund: Investitionsverhalten ändert sich
  - In Innovationen
  - In Stakeholderbeziehungen
- Interessant: Lfr.
   Orientierung = Shift in Anreizsystemen des TM

## 7. Es gibt nachhaltiges kollektives Handeln ganzer Systeme!





The Evolution of Institutions for Collective Action

#### Ostrom (1990): Institutionelle Designprinzipien gegen Übernutzung knapper Ressourcen

Lokale Kooperation, Erlaubnis von Kommunikation und Interaktion zwischen Beteiligten → Erlernen kooperativen Verhaltens → Aufgabe kompetitiven, auf individuellen Nutzen gerichteten Handelns für gemeinsamen Nutzen

#### Industrieinitiativen

**Netzwerk- und Multiallianzinitiativen** 

## Trotzdem: "Argumente" dagegen, die Sie oft hören

- Zu teuer und wer weiß, ob sich das auszahlt
- Und wenn, kommen Rückflüsse erst spät
- Alles viel zu komplex, man weiß nicht wie
- Stakeholder wollen alle was anderes, manche früher, manche später, und sie ändern laufend ihre Meinung
- Regierungen, EU, etc. dto.
- Wir müssen Geld verdienen!

• ...

## Trotzdem: "Argumente" dagegen, die Sie oft hören

- Al Unsicherheit X, man and Men Nie
- Wei weins, on sient das auszahlt, es braucht zu lange
- Stakeholder wollen and was andered, mannene Zielkonflikte später, und sie ändern laufend inre meinung
- Regierungen, EU, Kausale Ambiguität
- W Dynamik eld verdienen!

•

Abs. & rel. Wertschaffung

#### Moment mal...

Ist das nicht die Logik hinter jeder "normalen" Innovation?

Ist das nicht Strategie?

Strategische Innovation in Nachhaltigkeit?!



#### IT'S THE MINDSET, STUPID!

#### Was ist "anders" in nachhaltigen Unternehmen?

Purpose- Zweck des Unternehmens. Erfüllung der Bedürfnisse und Ziele multipler Akteure, die zum Unternehmenserfolg beitragen, nicht nur die der Geldgeber → "stakeholder based enterprise logic" (Blair & Stout, 1999: Post et al., 2002: Freeman et al. 2010)

Performance. Multi-dimensionale Definition der Zielfunktion

Prozesse/Strukturen. Der Grad, zu dem sich strategische Prozesse, Governancemechanismen, Produkt/Prozessinnovation, Routinen an Stakeholderinteressen und deren Befriedigung orientieren (z.B. Eccles et al., 2014: Auswahl von & Monitoring in Supply Chain, Anreizsysteme & HR Praktiken, Boardstrukturen, Investoren"komposition", Integrated Reporting,...)

**People-Menschen.** Manager und Mitarbeiter sind sich ökologischen und sozialen Einflusses ihrer Entscheidungen bewusst, entwickeln entsprechende kognitive Systeme (Werte, Identität)

Nachhaltigkeit erfordert die komplette Neudefinition des unternehmerischen Zwecks, der strategischen Richtung, der Governance und der organisationalen Strukturen & Prozesse der "enterprise logic".

#### Ein umfassender, orchestrierter Strategiewandel von innen heraus







**Business** Transformation



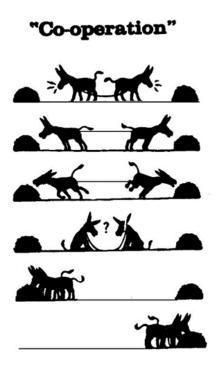






Mindset
Transformation

Adaptiert von GOLDEN for Sustainability Die logische Konsequenz: Nachhaltigkeit ist eine fundamental strategische Entscheidung, hin zu kooperativem Dialog mit Stakeholdern!\*



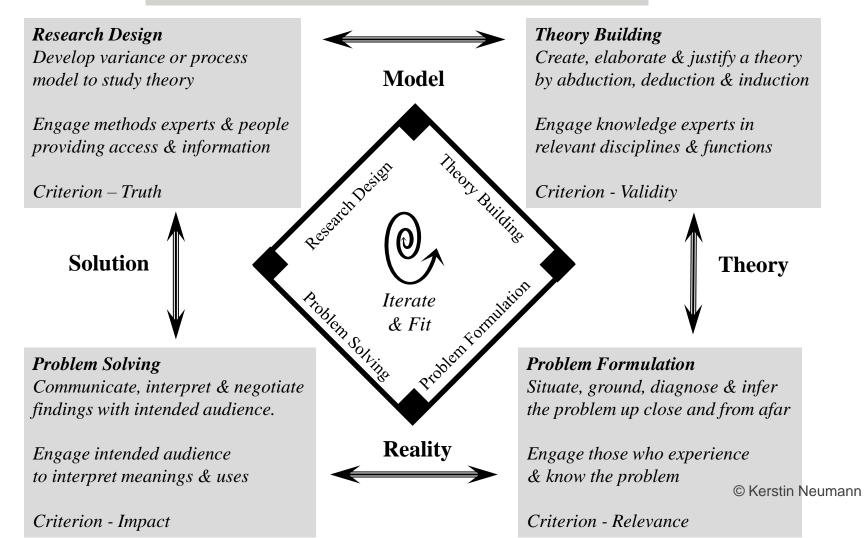
\*... sage ich nicht (nur), weil ich Strategin bin...

Nachhaltigkeit erfordert die komplette Neudefinition des unternehmerischen Zwecks, Nachhaltigkeit erfordert das der strategischen Richtung, der komplette Neudenken vor Foreghusagorialterdiszipalmär, kollaboraชื่เ∀็าผสิคิปริกิternehmen der enterprise logic".

# Die Forschung braucht SIE!

#### Eine andere Form der Forschung: Engaged Scholarship Model (Van de Ven, 2007)

Study Context: Research problem, purpose, perspective



#### GOLDEN (Global Organizational Learning and Development **NORTH AMERICA Network) for Sustainability**

Ein globales Netzwerk

**Boston College** 

**Boston University** 

Concordia U.

Harvard U.

MIT

Oueen's University

Rutgers U.

U. Of Illinois at Urbana C.

#### U. of Minnesota

U. of Oregon

U. of Toronto

U. of Virginia

U. of Western Ontario

#### INSTITUTIONS

GRLI, UNEP, UNIDO, UNGC, World Bank Institute

#### **NGOs**

Forum for Future. Great Place to Work **REOS Partners.** Resilience Center. **WWF** 

#### CORPORATIONS

ACEA, Balbo, Coop, ENEL, Microsoft, Nike, OMV, SANTAM, SNAM, STMicroel.: Telecom Italia. Terna, Unicredit, Woolworths SA

#### **EUROPE**

Bocconi U. Bologna U. Copenhagen BS Cranfield U. Erasmus U. **ESADE ESCP Paris** 

**ESSEC** ETH Zurich

Exeter U.

#### **ISRAEL**

Inter-Disciplinary

Center Sc. of Sustainability

#### **INDIA**

Tata Institute on Sustainability, IIM Bangalore, XIMB, MDI Gurgaon

#### **HEC Paris**

HWZ Zurich **IESE** Innsbruck U.

LBS

Politec. Madrid Sant' Anna, Pisa Stockholm U. St.Petersburg U.

WU Vienna,

Wageningen U U. Bucharest. U. of Granada

**CHINA** 

SASS, CEIBS, De Tao Academy **Fudan University** Tsinghua U.

#### SE ASIA

**AIT Thailand** De la Salle U., **Phllippines** 

#### SOUTH AFRICA

U. of Cape Town Stellenbosch U.

#### **AUSTRALIA**

Griffith U. U. Techn. Sydney

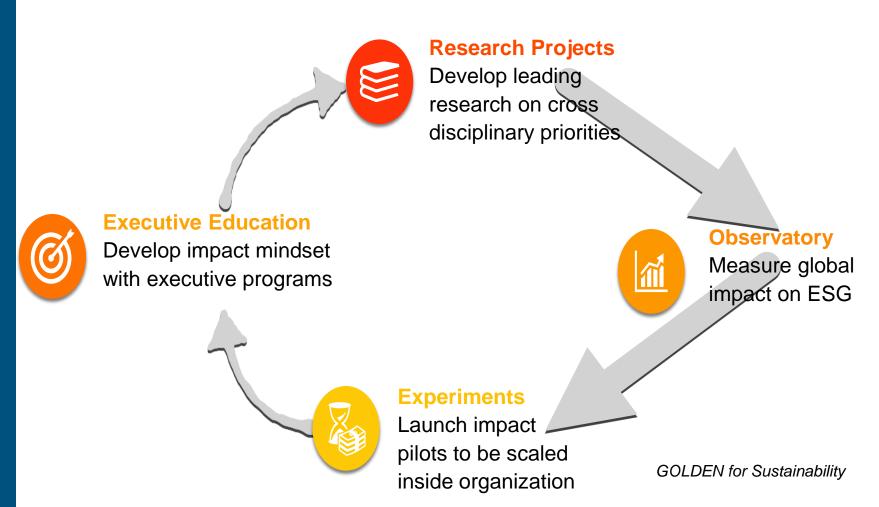
GOLDEN for Sustainability

#### SOUTH AMERICA

Centrum (Peru) Fundação Dom Cabral University Sao Paulo

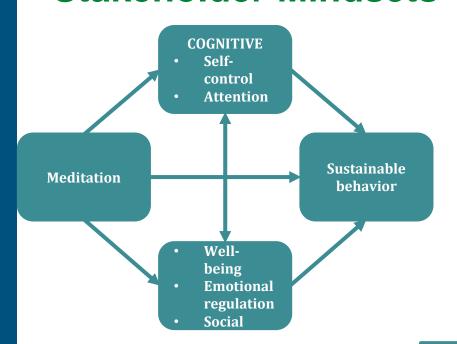
© Kerstin Neumann

# Eine gemeinsame Reise zur Lösung Firmen und Industrie relevanter Nachhaltigkeitsprobleme



# In diesem Sinn, aber auf den ersten Blick eher ungewöhnliche Projekte...

## Die ungewöhnliche Entwicklung eines Stakeholder Mindsets

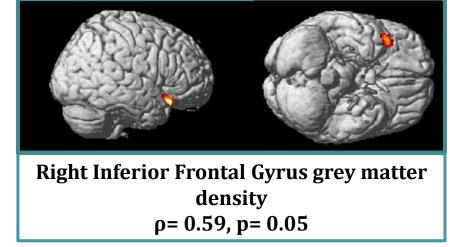


## Meditation hilft Nachhaltigkeit!

- Entwickelt Kooperation
- Erhöht ethische Überzeugungen und self-control

#### Erstaunlich:

Meditation erhöht Dichte des Kortex in dem Bereich, der verantwortlich ist für kognitive und emotionale Selbstkontrolle und kognitive Flexibilität



#### Liaison von Strategie, Psychiatrie und Neuro-Psychologie: Nachhaltiges Entscheiden lernen!

Design gezielter Interventionen zur Förderung nachhaltigen Entscheidungsverhaltens auf Basis umfassenden Verständnis individueller Faktoren (Neumann et al., early stage)

Individuelle Faktoren (erklärende Variablen)

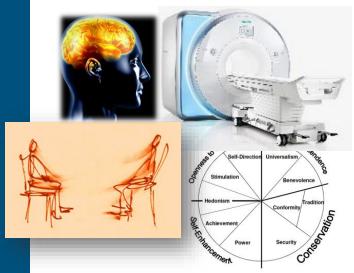


Figure 1. Theoretical model of relations among ten motivational types of value



Design und Test experimenteller Interventionen für nachhaltige Verhaltensänderung

#### Wir haben es (noch) in der Hand



#### "Support"

Lorenzo Quinn, Biennale di Venezia 2017

Fotos © Halcyon Gallery & Lorenzo Quinn





# **DANKE!**

kerstin.neumann@uibk.ac.at

# Herzlich Willkommen





# Erstes Jahr NaDiVeG – ein Rückblick über die Berichtspraxis

- > Vorgangsweise Analyse
- > Ergebnisse
- > Handlungsfelder
- > Kontakt





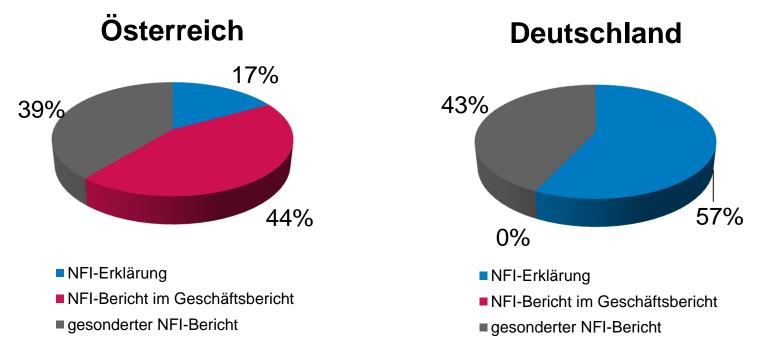
# Vorgangsweise Analyse

# **NaDiVeG Monitoring**

- Alle ATX-20 Unternehmen wurden hinsichtlich der Veröffentlichung von nichtfinanziellen Erklärungen/Berichten überprüft
  - > 2 Unternehmen hatten bis zum Stichtag (12.10.2018) keine(n) nichtfinanzielle(n) Bericht/Erklärung veröffentlicht
  - Grundgesamtheit 18
- Fokus auf: Berichtsformat, Berichtsumfang, Rahmenwerk, freiwillige Prüfung, Wesentlichkeitsanalyse, Risikoberichterstattung, Lieferkette und Datenschutz
- Nicht untersucht: Diversitätskonzept
- Aufgrund ähnlicher Gesetzeslage erfolgte ein Vergleich mit einer von Deloitte Deutschland durchgeführten Analyse der DAX-30 Unternehmen



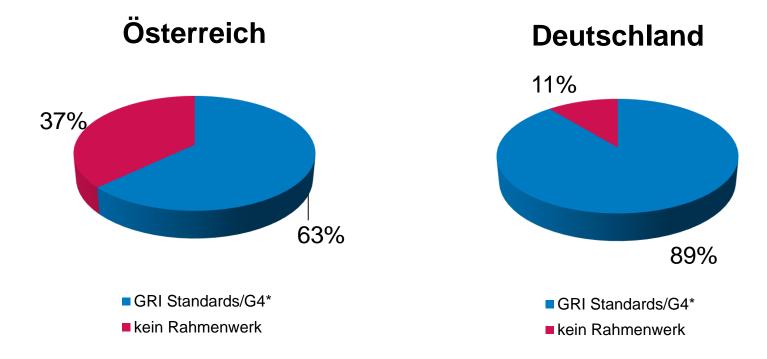
# Art der Berichterstattung



Nichtfinanzielle Erklärungen sind grundsätzlich kurz gehalten. In Österreich zwischen 8 und 22 Seiten, wobei gesonderte nichtfinanzielle Berichte mit bis zu 166 Seiten wesentlich umfangreicher sind.



# Rahmenwerk

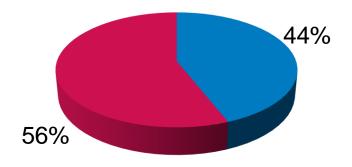


Rahmenwerke wie SASB oder IIRC wurden nicht herangezogen.



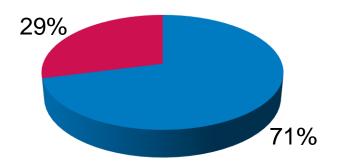
# Freiwillige Prüfung

#### Österreich



- Prüfungsbericht veröffentlicht
- kein Prüfungsbericht veröffentlicht

#### **Deutschland**



- Prüfungsbericht veröffentlicht
- kein Prüfungsbericht veröffentlicht

Fünf der deutschen nichtfinanziellen Erklärungen wurden mit "reasonable Assurance" geprüft, in Österreich alle Prüfungen mit "limited Assurance."



# Risikoberichterstattung

Belang	umfassend	ausbaufähig
Umweltbelange	67%	33%
Sozialbelange	50%	50%
Arbeitnehmerbelange	67%	33%
Achtung der Menschenrechte	67%	33%
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	44%	56%

Aufholbedarf betreffend Risikoberichterstattung ist gegeben, oftmals werden nur die auf das Unternehmen wirkenden Risiken berichtet.



# Handlungsfelder

- "Comply or Explain"-Ansatz wird oft nicht vollumfänglich umgesetzt
- > Berichterstattung über Risiken, die wahrscheinlich negative Auswirkungen auf die Belange haben, ist noch ausbaufähig
- > Hinweis auf Compliance mit gesetzlichen Anforderungen ohne nähere Berichterstattung nicht ausreichend
- Verwendung von Rahmenwerken trägt zur Klarheit bei
- Jahresabschlussprüfer prüft nur, ob eine nichtfinanzielle Erklärung bzw. ein nichtfinanzieller Bericht aufgestellt worden ist bzw. bei gleichzeitiger Veröffentlichung mit dem Geschäftsbericht auf Konsistenz nach ISA 720
- Durchführung von unabhängigen Prüfungen erhöht Vertrauen in die Berichterstattung beim Berichtsleser und gibt dem Aufsichtsrat zusätzliche Sicherheit

Weitere Infos unter: <a href="https://www.deloitte.at/nadiveg">www.deloitte.at/nadiveg</a>





#### **Gerhard Marterbauer**

Wirtschaftsprüfer und Steuerberater Vorsitzender des Fachsenats für Unternehmensrecht und Revision, stv. Vorsitzender der Arbeitsgruppe Nichtfinanzielle Berichterstattung



Deloitte Audit Wirtschaftsprüfungs GmbH

Tel: +43 1 537 00 4600

Mail: gmarterbauer@deloitte.at





austrian business council for sustainable development

Vorstand respACT – austrian business council for sustainable development

#### Über respACT



- Seit über 20 Jahren Unternehmensplattform für Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltige Entwicklung
- Wissenstransfer Vernetzung Best Practice
- Internationale Partnerorganisationen













#### Nachhaltigkeitsmanagement & Berichterstattung

# doing no harm - doing good - being successful





#### Vision für nachhaltiges Wirtschaften

"Die Lösung ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Herausforderungen steht im Zentrum unternehmerischer Aktivitäten."









# Verleihung ASRA 2018



# **Mag Brigitte Frey**

Leitung des ASRA und der ASRA-Jury

Vorsitzende der KSW-Arbeitsgruppe Nichtfinanzielle Berichterstattung

# **ASRA Steckbrief**

- Der ASRA wird zum 19. mal vergeben
- Initiiert von europäischen Standesvertretungen der Wirtschaftsprüfer und Steuerberater
- Ausgezeichnet werden jeweils Berichte des vorangegangenen Geschäftsjahres
- Einreichfrist von Mai-Mitte September
- Erstmals Filesharing-Plattform für Einreichungen
- Jurysitzung im Oktober
- Alle Einreicher erhalten schriftliches Feedback der Jury

# **ASRA Einreichkategorien**

- Organisationen im Mehrheitseigentum der öffentlichen Hand und/oder non profit
- GRI Erstbericht
- Nachhaltigkeitsbericht KMU (250 Mitarbeiter)
- Integrierter Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht
- Nachhaltigkeitsbericht großer Unternehmen

# **Das Bewertungstool**

http://www.nachhaltigkeitsberichte.at

mit Unterstützung von Ministerium für Nachhaltigkeit und Toursimus, KSW und iwp

- ✓ Vision, Strategie und Wesentlichkeit
- ✓ Nachhaltigkeitsprozess im Unternehmen
- ✓ Prinzipien der Berichterstattung
- ✓ Performance

# **Die Jury**

#### Jury-Leitung, Brigitte Frey

#### **Externe Juroren:**

Ministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus, Josef Behofsics Industriellenvereinigung, Barbara Coudenhove-Kalergi Institut für ökologische Wirtschaftsforschung, Christine Jasch ÖGUT, Susanne Hasenhüttl respACT, Daniela Knieling, Felix Forster Umweltbundesamt, Monika Brom, Manuela Bigler

#### **KSW Arbeitsgruppe Nichtfinanzielle Berichterstattung:**

Orange Cosmos, Harald Schützinger
EY, Georg Rogl, Katarina Heger
Deloitte, Gerhard Marterbauer, Stefan Merl, Katharina Frewein
PWC, Birgit Haberl-Arkhurst, Bettina Bartmann-Zak
KPMG, Michaela Kegel, Katharina Schönauer
BDO, Nora Wiedermann
HHP, Doris Hohenegger

# Statistik zu den Einreichungen

30 Einreichungen, mehr als 3.500 Seiten

5 Kategorien mit Gewinnern, 8 weitere Berichte ausgezeichnet.

Wertungsergebnisse: Eindeutige Kategorie-Sieger, sehr hohes Gesamtniveau.

Alle Bericht in der Wertung wurden nach GRI erstellt.

Rund 75% der Berichte sind extern geprüft.

# Statements aus der Jurysitzung

- Wesentlichkeitsanalyse und Stakeholder-Einbindung sind Dreh- und Angelpunkt
- Umsetzung der Wesentlichkeitsanalyse als Roter Faden in der Berichterstattung
- Auswirkungen und Risikoanalysen detaillierter aufbereitet als in der Vergangenheit (NaDiVeG relevant!)
- SDGs werden häufig berichtet, Einbindung als strategische Zielsetzungen teilweise gut gelungen, lobende Erwähnung die Austria Glas Agenda 2030, AGR!
- Darstellung von Tabellen in Texte einbetten zusätzliches Tabellenmaterial im Anhang liefert good practice für Analysen.
- Verfügbarkeit von bearbeitbaren pdf ist nutzerfreundlich

# Verleihung ASRA 2018



And the winner is ...





# Kategorie Organisationen im Mehrheitseigentum der öffentlichen Hand und/oder Non Profit

#### 1 Auszeichnungen















Öffentliche Betriebe Platz 1 Innsbrucker Kommunalbetriebe AG (IKB)

Erstellt nach GRI 670 MA





# Kategorie Nachhaltigkeitsbericht KMU

#### 1 Auszeichnung













VÖSLAUER NACHHALTIGKEITSBERICHT 2017





**KMU** 

Platz 1

Vöslauer Mineralwasser GmbH

Erstellt nach GRI 203 MA Extern geprüft





# Kategorie GRI Erstbericht

#### 3 Auszeichnung



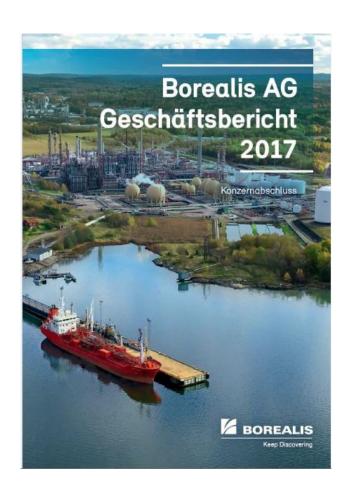












GRI Erstbericht
Platz 3
Borealis AG

Erstellt nach GRI 6600 MA



GRI Erstbericht
Platz 2
Coca-Cola HBC Austria

Erstellt nach GRI 950 MA Extern geprüft



GRI Erstbericht
Platz 1
hollu Systemhygiene

Erstellt nach GRI 377 MA





# Kategorie integrierter Geschäftsund Nachhaltigkeitsbericht großer Unternehmen

4 Auszeichnungen













NHB integriert Platz 4 EVN AG

Erstellt nach GRI Umfassend 6.800 MA Extern geprüft



NHB integriert
Platz 3
VBV – Vorsorgekasse AG

Erstellt nach GRI 43 MA Extern geprüft

Smart Power. Nachhaltige Lösungen für die Energiezukunft. NHB integriert Platz 2 **Verbund AG** 

Erstellt nach GRI 2800 MA Extern geprüft

Integrierter Geschäftsbericht 2017





NHB integriert Platz 1 Palfinger AG

Erstellt nach GRI 10200 MA Extern geprüft





# Kategorie separater Nachhaltigkeitsbericht großer Unternehmen

#### 4 Auszeichnungen

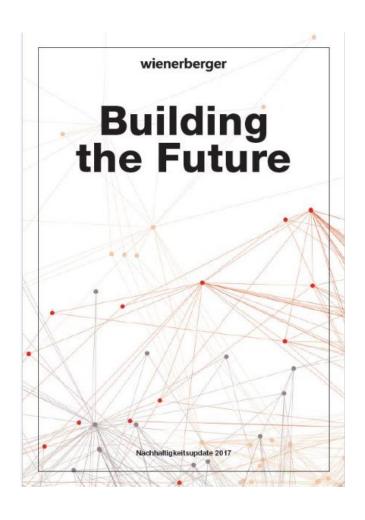












NHB groß
Platz 4:
Wienerberger

Erstellt nach GRI 16.300 MA Extern geprüft



NHB groß
Platz 3
Österreichische Post AG

Erstellt nach GRI 17.000 MA Extern geprüft



NHB groß
Platz 2
Lenzing AG

Erstellt nach GRI 6.300 MA Extern geprüft



NHB groß
Platz 1
Raiffeisen Bank
International
Gesamtsieger!

Erstellt nach GRI 49.700 MA Extern geprüft





# Danke für die Unterstützung!

Fotos und Pressemeldung ab morgen unter www.ksw.or.at

Jurybewertungen Versand durch Frau Dr. Schnell, KSW

Download Präsentationsfolien verfügbar über Hompage

Achtung! Gruppenfoto mit allen Preisträgern! Jetzt!









