



MAGISTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Magisterarbeit / Title of the Master's Thesis

Corporate Social Responsibility-Kommunikation

Eine vergleichende Analyse der betrieblichen Vorsorgekassen Österreichs anhand ihrer
CSR-Berichte

verfasst von / submitted by

Hilal Etyemez, Bakk. phil.

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, 2018 / Vienna 2018

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears
on the student record sheet:

A 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Publizistik- und
Kommunikationswissenschaft
Priv.-Doz. Dr. Christian Steininger

Betreut von / Supervisor:

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich an Eides, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche gekennzeichnet.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Wien, August 2018

Hilal Etyemez

Vielen Dank an all die Menschen, die mich während meines Studiums und der Anfertigung dieser Magisterarbeit motivierend und unterstützend begleitet haben.

Zur leichten Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten für beide Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

1.	EINLEITUNG	8
1.1	PROBLEMSTELLUNG	9
1.2	FORSCHUNGSSTAND	11
1.3	KOMMUNIKATIONSWISSENSCHAFTLICHE RELEVANZ UND	12
	FORSCHUNGSLEITENDE FRAGEN	12
1.4	AUFBAU DER ARBEIT	14
2	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	15
2.1	DEFINITIONEN VON CSR	15
2.2	ÄHNLICHE KONZEPTE ZU CSR	17
2.2.1	CSR und Corporate Citizenship (CC)	17
2.2.2	CSR und Corporate Sustainability (CS)	18
2.2.3	CSR und Corporate Governance (CG)	18
2.3	TRIPLE BOTTOM LINE	19
2.4	PYRAMIDENMODELL NACH CARROLL	21
2.5	A-THREE-DOMAIN MODELL	23
3	CSR-KOMMUNIKATION	27
3.1	MOTIVE UND ZIELE DER CSR-KOMMUNIKATION	28
3.1.1	Risikominimierung	28
3.1.2	Finanzierungsmittel	28
3.1.3	Innovationsfähigkeit	29
3.2	INSTRUMENTE VON CSR-KOMMUNIKATION	30
3.2.1	Medienarbeit	31
3.2.2	Publikationen	31
3.2.3	Online Kommunikation	32
3.2.4	Persönliche Kommunikation	32
3.3	HERAUSFORDERUNGEN DER CSR-KOMMUNIKATION	32
3.4	UNTERNEHMENSREPUTATION UND IMAGE	34
3.5	GLAUBWÜRDIGKEIT	37
3.6	WETTBEWERBSFÄHIGKEIT	40
4	CSR-BERICHTERSTATTUNG	42
4.1	MOTIVE UND ZIELE DER CSR-BERICHTERSTATTUNG	43
4.2	BERICHTSINHALT	44
4.3	FREIWILLIG ODER PFLICHT?	45
4.4	GREENWASHING	46
4.5	STAKEHOLDER-THEORIE	48
4.5.1.	Identifizierung von Stakeholdern	50
4.5.2.	Ansätze der Stakeholder-Theorie	50
4.5.3.	Differenzierung der Stakeholder	52
4.5.4.	Ziele der Stakeholder-Kommunikation	53
5.2	LEGITIMITÄTSTHEORIE	55
5.2.1.	Pragmatische Legitimität	56
5.2.2.	Moralische Legitimität	57
5.2.3.	Kognitive Legitimität	57

6	INTERNATIONALE CSR-INSTITUTIONEN UND -STANDARDS	60
6.1	UN GLOBAL COMPACT	60
6.2	OECD	61
6.3	DAS GRÜNBUCH DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION	62
6.4	ISO26000	63
6.5	GLOBAL REPORTING INITIATIVE	64
6.5.1	Grundsätze der Berichtsinhalte:	65
6.5.2	Grundsätze zur Bestimmung der Berichtsqualität:	66
7	ÖSTERREICHISCHE CSR-EINRICHTUNGEN UND -AUSZEICHNUNGEN	68
7.1	AUSTRIAN SUSTAINABILITY REPORTING AWARD (RESPACT)	68
7.2	TRIGOS	68
7.3	ÖSTERREICHISCHE GESELLSCHAFT FÜR UMWELT UND TECHNIK	69
7.4	DAS NETZWERK SOZIALE VERANTWORTUNG (NESoVe)	70
8	METHODOLOGISCHE FUNDIERUNG	71
8.1	UNTERSUCHUNGSGEGENSTAND	72
8.2	BESCHREIBUNG DER BEZUGSGRUPPEN	74
8.3	INTERVIEW UND INTERVIEWLEITFADEN	75
9	VORSTELLUNG DER VORSORGEKASSEN	78
9.1	BETRIEBLICHE VORSORGEKASSEN UND ABFERTIGUNG NEU	78
9.2	VBV-VORSORGEKASSE AG	81
9.2.1	Homepage	81
9.2.2	CSR-Bericht	81
9.2.3	Auszeichnungen	83
9.3	BONUS VORSORGEKASSE AG	85
9.3.1	Homepage	85
9.3.2	CSR-Bericht	85
9.3.3	Auszeichnungen	87
9.4	VALIDA PLUS AG	87
9.4.1	Homepage	88
9.4.2	CSR-Bericht	88
9.4.3	Auszeichnungen	90
9.5	ALLIANZ VORSORGEKASSE AG	90
9.5.1	Homepage	90
9.5.2	CSR-Bericht	91
9.5.3	Auszeichnungen	93
10	DISKUSSION DER ERGEBNISSE	94
10.1	KOMMUNIKATIONSARTEN VON CSR-INHALTEN	94
10.2	HAUPTTHEMEN IN CSR-BERICHTEN	97
10.3	AUFBEREITUNG UND GESTALTUNG DER CSR-BERICHTE	102
10.4	ANSPRUCHSGRUPPEN	105
10.5	BERICHTSKRITERIEN	107
10.6	TRANSPARENZ UND GLAUBWÜRDIGKEIT	111
10.7	MOTIVE ZUR VERÖFFENTLICHUNG	113
10.8	HERAUSFORDERUNGEN DER BERICHTERSTATTUNG	115
10.9	GREENWASHING	116
10.10	ZUKUNFTSPROGNOSEN ZUM THEMA CSR	117

11	FAZIT UND AUSBLICK	119
12	QUELLENVERZEICHNIS	123
12.1	ONLINEQUELLEN	127
13	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	132
14	TABELLENVERZEICHNIS	133
15	ABSTRACT (DEUTSCH)	134
16	ABSTRACT (ENGLISCH)	135
17	ANHANG	136
	<i>Interview 1: VBV-Vorsorgekasse AG</i>	<i>136</i>
	<i>Interview 2: Bonus Vorsorgekasse AG</i>	<i>142</i>
	<i>Interview 3: Valida Plus AG</i>	<i>151</i>
	<i>Interview 4: Allianz Vorsorgekasse AG</i>	<i>159</i>

1. Einleitung

„Wir sind verantwortlich für das, was wir tun, aber auch für das, was wir nicht tun.“
(Voltaire)

Gilt diese Verantwortung für Unternehmen eigentlich auch? Wofür sind sie denn verantwortlich oder wem gegenüber? Vor allem, wie erfahren wir darüber?

Diese und weitere Fragen werden in dieser Arbeit diskutiert. Der Inhalt dieser Arbeit bezieht sich auf Corporate Social Responsibility (CSR), insbesondere auf die Kommunikation von CSR. Der Hauptfokus liegt auf der CSR-Berichterstattung, sodass versucht wird, herauszufinden, was einen guten Bericht ausmacht. Welche Motive stecken hinter der freiwilligen Berichterstattung? Gibt es gesetzliche Bestimmungen zur Einhaltung und welche Hindernisse stecken dahinter? Welche weiteren Kommunikationsmittel gibt es und wie werden sie eingesetzt?

Dieses Thema kann im Rahmen einer Magisterarbeit nicht zur Gänze angesprochen und wissenschaftlich diskutiert werden, daher dient es als Anregung und verschafft einen Überblick über die CSR-Kommunikation. Corporate Social Responsibility ist ein sehr häufig erörtertes und vielfältiges Thema. Es ist noch immer unklar, was genau unter CSR zu verstehen ist, da es keine allgemeingültige Definition dafür gibt. Die ersten Assoziationen zu diesem Thema sind Nachhaltigkeit, Natur- und Umweltschutz. Es wird meistens mit Unternehmen in Verbindung gebracht, die grüne und umweltfreundliche Produkte herstellen oder verkaufen. CSR ist jedoch in vielen weiteren Branchen und Teilbereichen der Gesellschaft zu finden. Von der Konsumgüterbranche bis hin zur Automobilbranche, zum Ausbildungsbereich und ebenso zum Gesundheitswesen. Es gibt heutzutage Bildungseinrichtungen, welche speziell zur CSR Ausbildungen anbieten. Die Relevanz dieses Themas zeigt sich auch im wissenschaftlichen Forschungsbereich wieder, sodass in den letzten zehn Jahren bereits über 100 Arbeiten auf der Universität Wien zu diesem Thema veröffentlicht wurden (vgl. Usearch, 2018).

Den ersten Kontakt mit diesem Thema hatte die Autorin in einer Vorlesung zur „Corporate Social Responsibility“ auf der Universität Wien. Hier ging es um die Kommunikation von sozialer Verantwortung der Unternehmen aus dem Einzelhandelsbereich. Der Zusammenhang war leicht zu verstehen, denn Unternehmen, die Produkte nach nachhaltigen Vorschriften und in inländischen Regionen herstellten, gehörten zu umweltbewussten und nachhaltigeren Unternehmen. Wie übernehmen allerdings Unternehmen wie Banken oder Versicherungen Verantwortung für ökologische und gesellschaftliche Probleme? Diese Frage stellte sich die Autorin, da sie selbst in einem Finanzunternehmen tätig ist.

Weltweit haben Unternehmen die hohe Relevanz von CSR erkannt und dieses bereits in ihre Managementsysteme integriert. Die Kommunikation von den CSR-Inhalten wird jedoch weit mehr diskutiert und steht in einem schlechten Licht der Öffentlichkeit. Unternehmen wird vorgeworfen, CSR als Marketing-Gag oder Imagepflege auszunutzen und somit „Greenwashing“ zu betreiben (vgl. Kary, 2010).

Auf der anderen Seite ist die Tendenz zu beobachten, dass es Unternehmen gibt, die in den farblichen Hochglanzberichten lediglich ihre „guten Taten“ zur Schau stellen. Dies wiederum erweckt Skepsis bei der Gesellschaft. Wie Voltaire sagte, sollten sich Unternehmen auch für nicht durchgeführte Taten verantwortlich sein?

Aus diesen Fragen entstand das Thema für diese Arbeit. Die Kommunikation von CSR wird in Bezug auf vier untersuchte Unternehmen aus dem Finanzsektor erarbeitet.

1.1 Problemstellung

Unternehmen – insbesondere nach der Finanzmarktkrise 2008 – werden aufgefordert, mehr Transparenz und Legitimation in unternehmerisches Handeln zu bringen und ihre CSR-Aktivitäten mit der Öffentlichkeit zu teilen. Da in den letzten Jahren das nachhaltige Denken immer mehr in den Vordergrund tritt, sehen sich auch Unternehmen gezwungen, ihr CSR- Engagement zu kommunizieren (vgl. Heinrich & Schmidpeter, 2013: 2). Der öffentliche Druck spielt hierbei eine große Rolle. Denn mediale Diskussionen über die Folgen des Klimawandels, CO₂ Emissionen, Menschenrechts- und Massenarbeitslosigkeitsthemen haben Unternehmen dazu gebracht, sich diesen sensiblen Fragen zu stellen. Außerdem berücksichtigen heutzutage Konsumenten und Anleger die ökologische und gesellschaftliche Stellung der Unternehmen bei ihren Kauf- bzw. Investitionsentscheidungen (vgl. Arnold, 2011: 31). Es haben sich im Laufe der Jahre Megatrends hinsichtlich der CSR-Themen entwickelt, sodass der Klimawandel und die Energieeffizienz, die Ressourcenverknappung, die demografische Entwicklung sowie der Trinkwassermangel zu Hauptthemen geworden sind, auf die mittlerweile nicht nur die Politik und Medien, sondern auch Unternehmen Bezug nehmen (vgl. BMU, 2009: 8).

Der Finanzsektor spielt bei diesen Themen eine wichtige Rolle. Die Erreichung von Klima- und Nachhaltigkeitszielen wird von vielen Ländern angestrebt, sodass in zwanzig Jahren Investitionen in anderen Bereichen getätigt werden müssen. Kohle- und Ölinvestitionen werden durch erneuerbare Energien und Technologien ersetzt. Daher sollen Versicherungsunternehmen, unter anderem auch Vorsorgekassen, das Kapital langfristig in nachhaltige Investments einsetzen. Wenn Finanzdienstleister konstant umweltpolitische Themen in ihren Anlageentscheidungen berücksichtigen, kann sich das positiv auf das Finanzsystem auswirken (vgl. CSR-Guide, 2018).

Somit gehören Finanzdienstleister ebenso zu den Unternehmen, die Nachhaltigkeitskriterien in ihren Finanzierungsgeschäften berücksichtigen und einen Beitrag zur CSR leisten können. Dies verpflichtet sie auch zu einer transparenten Berichterstattung über ihre Tätigkeiten. Wenn sie den Anforderungen am Wettbewerb gerecht werden wollen, legen sie neben dem klassischen Geschäftsbericht – mit grundlegenden Daten über die Unternehmen – einen weiteren Nachhaltigkeitsbericht, der eine integrierte Form einer Berichterstattung darstellt mit Informationen über die ökonomische, ökologische und soziale Leistung des Unternehmens, dar (vgl. Daub, 2008: 84).

Ein Unternehmen, welches CSR betreibt, soll die sozialen Inhalte auch an die erwartungshaltenden Interessenten zur Verfügung stellen. Da Stakeholder eines Unternehmens – meist Mitarbeiter, Zulieferbetriebe, Gemeinden, Kunden – an den kurz- und langfristigen Nachhaltigkeitszielen des Unternehmens interessiert sind, sollen diese auch ausführlich im Bericht informiert werden (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 504).

Es gibt internationale Rahmenwerke, die als Orientierungshilfe bei der Implementierung des CSR-Konzeptes im Unternehmen dienen. Diese Leitlinien und Standards bieten die Basis zur Vergleichbarkeit auf internationaler Ebene und werden in dieser Arbeit vorgestellt. Einer der bekanntesten Standards wurde von Global Reporting Initiative (GRI) veröffentlicht, welches Unternehmen bei Vermittlung von transparenten und glaubwürdigen Informationen unterstützt. Diese Richtlinien werden regelmäßig überarbeitet und aktualisiert. Aktuell wurde bereits die vierte Version publiziert (vgl. Global Reporting Initiative, 2018: 3f).

Österreich bietet in diesem Zusammenhang Einrichtungen und Institutionen, die sich mit dem Thema CSR auseinandersetzen und in weiterer Folge besonders gute Unternehmen in diesem Bereich auszeichnen. Hierzu werden die für die Untersuchung relevanten österreichischen Institutionen und Einrichtungen vorgestellt.

Unternehmen heben sich heutzutage von der Konkurrenz ab, indem sie einen enormen Wert auf die nachhaltige Denkweise in sozialen Belangen legen (vgl. Porter & Kramer, 2007: 3). Sie nehmen sozusagen die Verantwortung für ihr unternehmerisches Handeln und integrieren ökonomische, ökologische und soziale Ziele in das Managementsystem des Unternehmens ein. Sobald Unternehmen sich entscheiden, CSR im Kerngeschäft zu implementieren, stellt sich die Frage, wie diese „guten Taten“ kommuniziert werden.

Daher ist das Ziel der Magisterarbeit, zu analysieren, welche Kommunikationsmethoden zur Vermittlung von CSR-Botschaften am meisten genutzt und welche Motive und Zielsetzungen von Unternehmen mit CSR-Kommunikation verfolgt werden. Zudem liegt der Hauptfokus bei der CSR-Berichterstattung, insbesondere der untersuchten Vorsorgekassen. Welche Methoden gezielt eingesetzt werden, um den bestmöglichen

CSR-Bericht zu gestalten? Warum CSR-Berichte erstellt werden und an welche Richtlinien sich Unternehmen orientieren? Mit dieser Arbeit wird versucht, die theoretische Fundierung über CSR-Kommunikation mit Erkenntnissen aus der Praxis abzugleichen. Für die empirische Untersuchung wurden Vorsorgekassen ausgewählt, da laut der letzten GfK Studie neun von zehn Österreichern vor allem Auskunft über die sozialen Belange der eigenen Versicherungen erwarten. Die Mehrheit der Österreicher wünscht sich ein sozial verantwortliches Verhalten der Unternehmen, insbesondere der Finanzdienstleister. Der Verdacht ist groß, dass die nachhaltigen Aktivitäten nicht überprüft werden und die daraus entstandenen Kosten der Kunde übernehmen muss. Daher ist es umso wichtiger, für Unternehmen ihr CSR-Engagement glaubwürdig, transparent und verständlich zu kommunizieren (vgl. GfK, 2016). Da die Finanz- und Versicherungsbranche in Bezug auf CSR wenig erforscht ist, bietet die Untersuchung der Vorsorgekassen in diesem Zusammenhang eine gute Möglichkeit.

1.2 Forschungsstand

Der Literatur zu Folge ist ein verstärktes Aufgreifen des CSR-Themas für Banken und Finanzinstitute zu verzeichnen. Aufgrund der Finanzmarktkrise erhoffen sich vor allem Banken und Finanzunternehmen mit nachhaltig orientierten Produkten sowie die Einhaltung an nachhaltigen Standards bei der Geldveranlagung, das Vertrauen der Kunden und Anleger zurückzugewinnen und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern (vgl. Ernst & Young, 2008 In: Arnold, 2011: 30).

Die Herausforderung der Unternehmen, CSR-Inhalte glaubwürdig und transparent zu kommunizieren, wurde im Hinblick auf den nachhaltigen Kapitalmarkt – zu dem die Vorsorgekassen als Finanzunternehmen hinzugehören – aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive kaum behandelt (vgl. Arnold, 2011: 26).

Es gibt bereits länderübergreifende Studien, die CSR-Berichte auf kulturspezifische Branchenunterschiede sowie auf die Darstellungselemente auf den Unternehmens-Websites untersucht haben (vgl. Ingenhoff & Kölling, 2011: 484).

Bis heute ist keine österreichische Studie vorhanden, die sich speziell auf die CSR-Kommunikation bezogen hat. Bei der österreichischen Studie, die 2008 im Auftrag von Netzwerk Soziale Verantwortung (NeSoVe) durchgeführt wurde, ging es um die Einstellung von CSR und fortlaufende CSR-Aktivitäten der österreichischen Unternehmen. Insgesamt wurden 600 Unternehmen befragt. Es kam heraus, dass größere Unternehmen viel mehr CSR in ihrem Unternehmen einsetzen und das Verständnis von CSR in großen Konzernen sehr hoch ist (vgl. Raith/Ungericht/Korenjak, 2009: 81). Zu den größten Motiven von CSR zählen die Verantwortung zu den

Mitarbeitern sowie die Werterhaltung der Unternehmensleitung. Außerdem nannten Unternehmen Hindernisse in Bezug auf Wettbewerb- und Kostendruck sowie fehlende personelle Kapazitäten, die das CSR-Engagement der Unternehmen hemmen (vgl. ebd.: 111ff).

Bisher gibt es aber keine Untersuchung, die spezifisch betriebliche Vorsorgekassen in Österreich auf deren CSR-Kommunikation untersucht hat. Vorsorgekassen wurden zwar mehrmals einem Performance- und Größenvergleich unterzogen (GPA, 2017), jedoch wurden bis heute die betrieblichen Vorsorgekassen nicht unter dem Aspekt der CSR-Kommunikation unter die Lupe genommen.

Zum letzten Stand von 2016 sind derzeit 3,2 Millionen Personen bei einer der acht Vorsorgekassen in Österreich anwartschaftsberechtigt (vgl. OQ1 WKO, 2018). Daher lässt es sich vermuten, dass Österreicher sich in Zukunft umso mehr interessieren werden, nach welchen Prinzipien Vorsorgekassen handeln. Da die Abfertigung für alle Arbeitnehmer (seit 01.01.2003) und Selbständige (seit 01.01.2008) verpflichtend ist, werden Österreicher früh oder spät mit einer der Vorsorgekassen in Kontakt treten müssen. Betriebliche Vorsorgekassen sind die zweite Säule des österreichischen Pensionsmodells, haben das alte System der Abfertigung ersetzt und werden auch als „Abfertigung Neu“ bezeichnet (vgl. ebd.).

1.3 Kommunikationswissenschaftliche Relevanz und forschungsleitende Fragen

Den Begriff CSR-Kommunikation bzw. Nachhaltigkeitskommunikation gibt es in der Literatur erst seit wenigen Jahren, daher ist es auch ein sehr junges Forschungsfeld. Es wurde vielmehr wissenschaftliche Forschung zu einzelnen Aspekten der CSR-Kommunikation durchgeführt. Daher gibt es in dieser Hinsicht noch einen Forschungsbedarf (vgl. Brugger, 2008: 9f).

CSR-Berichte werden als ein Teil der Unternehmenskommunikation betrachtet und die Unternehmenskommunikation ist ein Teilbereich der Kommunikationswissenschaft. Aufgrund dessen können CSR-Berichte aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive analysiert werden. Dazu gehören Untersuchungen von formalen Ausprägungen (Länge, Aufbau) hin zu wesentlichen inhaltlichen Kriterien (Strategien Themen), die bezogen auf Faktoren wie Branche, Größe oder Organisationskultur betrachtet werden können (vgl. Jarolimek/Raup, 2011: 501f).

Die CSR als Forschungsfeld befindet sich derzeit in einer Entwicklung, weil es durch keinen bestimmten theoretischen Ansatz gekennzeichnet ist. Umso schwieriger ist es, das

Thema abzugrenzen, denn CSR findet in verschiedenen Disziplinen wie Wirtschaftswissenschaft, Politikwissenschaft, Soziologie, Rechtswissenschaft und in der Kommunikationswissenschaft Behandlung. Selbstverständlich wird CSR in verschiedenen Disziplinen unterschiedlich analysiert, aber heutzutage auch oftmals mit dem Aspekt der Kommunikation (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 15).

Folglich versteht sich diese Arbeit als der Versuch eines Vergleiches der CSR-Berichte von Vorsorgekassen nach formalen und inhaltlichen Kriterien vor dem Hintergrund von Experteninformationen und theoretischer Fundierung.

Aus den oben erwähnten Aspekten lassen sich daher für die angehende Arbeit folgende Hauptforschungsfragen ableiten:

- 1. Auf welche Art und Weise werden CSR-Inhalte der Vorsorgekassen kommuniziert?*
- 2. Welche CSR-Themen werden in den CSR-Berichten dargestellt?*
- 3. Welche Unterschiede gibt es hinsichtlich der Aufbereitung und Gestaltung der CSR-Berichte zwischen den Vorsorgekassen?*
- 4. Welche Anspruchsgruppen (Stakeholder) sollen mittels CSR-Berichten angesprochen werden?*
- 5. Nach welchen Kriterien werden CSR-Berichte erstellt?*

Zudem werden noch weitere Unterfragen aufgestellt, die mittels Literaturbezug und Experteninterviews beantwortet werden sollen:

- 6. Wie werden alle durchgeführten und eingesetzten CSR-Inhalte hinsichtlich der Transparenz und Glaubwürdigkeit kommuniziert?*
- 7. Wodurch werden CSR-Berichte der Vorsorgekassen überprüft?*
- 8. Inwieweit hilft es Unternehmen, die CSR-Aktivitäten unternehmensextern zu kommunizieren?*
- 9. Welche Darstellungsformen werden für die Kommunikation von CSR-Inhalten genutzt?*
- 10. Mit welcher Intensität werden CSR-Berichte veröffentlicht?*
- 11. Wie stehen die untersuchten Unternehmen zu negativer CSR-Berichterstattung?*

1.4 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit gliedert sich in einen theoretischen und empirischen Teil. Als Einstieg in die Thematik werden im Rahmen eines einleitenden Kapitels ein grundsätzliches Verständnis von Corporate Social Responsibility und die dazugehörigen relevanten Theorien dargelegt. Außerdem werden weitere Konzepte der CSR kurz vorgestellt. Das dritte Kapitel widmet sich der CSR-Kommunikation. Hierzu werden die Motive und Hindernisse der CSR-Kommunikation sowie die Instrumente der CSR-Kommunikation beschrieben. Die drei relevantesten Ziele Wettbewerbsfähigkeit, Glaubwürdigkeit und Unternehmensreputation werden näher erläutert. Im diesem Kapitel wird der Aspekt des CSR's einer kritischen Thematisierung (Greenwashing) unterzogen. Kapitel vier bezieht sich sowohl auf die Legitimitätstheorie als auf die Stakeholder-Kommunikation. Beide Grundsätze dienen zur Erklärung von Gründen zur Veröffentlichung von CSR-Berichten in Unternehmen. Darüber hinaus gibt das Kapitel sechs einen Überblick über die internationalen Richtlinien und Initiativen, die Unternehmen bei der Implementierung des CSR-Konzeptes unterstützen. Hierbei werden die Initiativen und Einrichtungen als Managementrahmenwerke und angebotene Standards als Transparenzrahmenwerke vorgestellt.

Beim empirischen Teil stehen die Vorsorgekassen im Fokus, welche kurz beschrieben werden. Zunächst werden die Forschungsmethode und die Ziele der Untersuchung erklärt. Das weitere Kapitel neun bezieht sich auf die einzelne Beschreibung der Vorsorgekassen und deren CSR-Berichte. Es wird auf die wichtigsten inhaltlichen Bestandteile der CSR-Berichte der Unternehmen eingegangen sowie ihre Auszeichnungen vorgestellt. Daraufhin wird das gewonnene Datenmaterial mit den Ergebnissen aus den Interviews verglichen und ausgewertet. Ebenso werden in diesem Kapitel die am Anfang der Arbeit angegebenen Forschungsfragen beantwortet. Es werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen theoretischer und praktischer Ansichtsweise dargelegt. Dieser Teil der Arbeit enthält somit eine Diskussion aus den Erkenntnissen der Theorie, der CSR-Berichtsvergleiche sowie den Erläuterungen der Experten. Den Abschluss der Arbeit bildet die Zusammenfassung des theoretischen und empirischen Teiles, indem das Fazit über die wichtigsten Aspekte der Arbeit gezogen wird.

2 Corporate Social Responsibility

In diesem Kapitel wird das für diese Arbeit relevante Thema CSR behandelt und zunächst Begriffsdefinitionen vorgestellt, da es keine einzig gültige Definition gibt. Zudem werden weitere Konzepte zu CSR kurz genannt und beschrieben. Auf die drei wichtigsten Theorien, die für diese Arbeit relevant sind, wird eingegangen. Diese werden das Verständnis von CSR klar verdeutlichen, um weitere Aspekte von CSR erfassen zu können.

2.1 Definitionen von CSR

Im Laufe der Recherche bezüglich Corporate Social Responsibility sind unterschiedliche Definitionen, Konzepte und Auffassungen zu erkennen. Im Folgenden werden die meist bedeutendsten Sichtweisen dargestellt.

Die erste Definition geht zurück in das Jahr 1953 aus dem Buch von „Social Responsibilities of the Business“, von Howard Bowen. Er beschrieb als Erster, dass Unternehmen auf das Wohlergehen der Gesellschaft verpflichtet sind. *„The obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.“* (Bowen, 1953: 6)

Die Europäische Kommission definiert CSR wie folgt:

„Corporate Social Responsibility ist ein Konzept, das dem Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmestätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren. (...) Indem sie ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden, können Unternehmen aller Größen in Zusammenarbeit mit ihren Stakeholdern dazu beitragen, dass wirtschaftliche, soziale und ökologische Zielsetzungen miteinander in Einklang gebracht werden.“ (EU Kommission, 2001: 7)

Die europäische Union (EU) beschäftigt sich schon seit Jahren mit dem Thema CSR. Im Jahre 2001 wurde das Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ von der europäischen Kommission veröffentlicht.

„Grünbücher sind von der Kommission veröffentlichte Mitteilungen, die zur Diskussion über einen bestimmten Politikbereich dienen.“ (EU Kommission, 2001: 8) Laut Grünbuch wird zwischen interne und externe Dimension von CSR unterschieden. Die interne Dimension der CSR beinhaltet Themen wie die Investition in Humankapital und Arbeitsschutz. Wobei die externe Dimension sich auf lokale Gemeinschaften, Menschenrechte und globalen Umweltschutz konzentriert (vgl. EU Kommission, 2001: 9f).

Die deutsche Übersetzung von „social“ wird meist mit „sozial“ übersetzt, was aber nicht korrekt ist, da es in dem Kontext „gesellschaftlich“ bedeutet. Die soziale Verantwortung würde demnach lediglich den sozialen Aspekt von CSR in Betracht ziehen. Jedoch umfasst nach dem Verständnis der Europäischen Kommission CSR sowohl die sozialen als auch ökologischen Faktoren. Folgend kann dieses Verständnis wie folgt zusammengefasst werden:

- „CSR beinhaltet soziale Belange und Umweltbelange.
 - CSR leistet einen Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung.
 - CSR umfasst die Einhaltung der Rechtsvorschriften (Compliance).
 - CSR enthält Investitionen, die über Compliance hinausgehen.
 - CSR ist kein Ersatz für bestehende als auch neue Rechtsvorschriften.
 - CSR wird als eine Art des Unternehmensmanagements angesehen.
 - CSR soll von Unternehmen freiwillig praktiziert werden.“
- (Loew/Ankele/Braun/Clausen, 2004: 25f)

Die Definition der internationalen Norm 26000 zählt ebenso zu den wichtigsten. Zu beachten ist, dass diese Norm nicht den Begriff Corporate Social Responsibility, sondern Social Responsibility verwendet, weil die Definition nicht nur Unternehmen, sondern an alle Formen von Organisationen gerichtet ist. Die Norm definiert Social Responsibility als die *„Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das*

- *zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt*
 - *die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt,*
 - *anwendbares Recht einhält und im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards steht,*
 - *in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.“*
- (ISO26000, 2011: 11)

Loew und Rohde schlagen eine Definition vor, die Elemente aus den vorherigen Definitionen verbindet. „CSR ist die Verantwortung eines Unternehmens für

- die Auswirkungen seiner Aktivitäten auf die Gesellschaft sowie die Umwelt und
- sein CSR-Management, also die Verwendung von geeigneten Verfahrensweisen sowie die Durchführung von Projekten, die dazu führen, dass vom Unternehmen und seinen Aktivitäten

- negative Auswirkungen auf einzelne Menschen, die Gesellschaft und die Umwelt vermieden oder minimiert werden,
- anzuwendendes Recht eingehalten wird,
- die Interessen der Stakeholder angemessen berücksichtigt werden und zu einer nachhaltigen Entwicklung beigetragen wird“ (Loew/Rohde, 2013: 10).

Unter dem Begriff soziale Verantwortung des Unternehmens können unterschiedliche Auffassungen verstanden werden. Die Schwierigkeit bei der Definition von Nachhaltigkeit und CSR ist die Uneinheitlichkeit, da es keine allumfassende Definition gibt. Weil es ein bis heute viel diskutiertes Thema ist, hat jede Disziplin eigene Betrachtungsweisen entwickelt. Die in Österreich am häufigsten verwendete Definition ist von der Europäischen Kommission. Letztendlich geht es sowohl bei der EU-Definition als auch bei der ISO-Norm um die gleichen Aspekte: die Übernahme der Verantwortung von Unternehmen unter Berücksichtigung der Gesellschaft und Umwelt. Es ist auch wichtig, zu erwähnen, dass in den letzten Jahren die Tendenz zu sozial verantwortliches unternehmerisches Verhalten gestiegen ist und CSR-Themen für Unternehmen somit mehr an Bedeutung gewonnen haben. Porter/Kramer betonen in diesem Zusammenhang, dass Unternehmen heutzutage gezwungen sind, einen nachhaltigen Erfolg zu erzielen, gleichzeitig dabei Menschen, Umwelt und Gesellschaft zu respektieren, auf ethische Werte zu achten und kurzfristige Verhalten zu vermeiden, welches für die Gesellschaft oder Umwelt eine Gefahr darstellt. Nur so kann ein Unternehmen einen langfristigen wirtschaftlichen Erfolg gewährleisten. Darüber hinaus ist CSR nicht mehr freiwillig, sondern stellt für Unternehmen eine Notwendigkeit dar (vgl. Porter/Kramer, 2006: 3ff).

2.2 Ähnliche Konzepte zu CSR

Sobald die Diskussion über Corporate Social Responsibility beginnt, fallen Begriffe wie Corporate Citizenship, Corporate Sustainability oder Corporate Governance, die mit CSR synonym verwendet werden. In diesem Kapitel wird auf die einzelnen Begriffe eingegangen und Gemeinsamkeiten oder Unterschiede zum CSR-Konzept dargestellt.

2.2.1 CSR und Corporate Citizenship (CC)

Corporate Citizenship beschreibt, wie der Name schon sagt, dass Unternehmen mit ihren Aktivitäten zu einem guten Bürger werden. Der Begriff Corporate Citizenship wird meistens synonym mit CSR gesetzt, jedoch weisen beide in ihrer Auffassung enorme

Unterschiede auf. Nach Loew et al. wird CC als ein Teil von CSR beachtet, da CSR hinsichtlich der Verantwortung viel umfassender ist. Corporate Citizenship bezieht sich lediglich auf die Probleme der Gesellschaft, die über das eigene Unternehmen hinausgehen. Das sind Aktivitäten, die sich meistens auf das lokale Umfeld des Unternehmens beziehen. Dazu gehören Spenden, Sponsoring, Schaffung von wohltätigen Unternehmensstiftungen oder die direkte Beteiligung von Mitarbeitern in sozialen Projekten, die unter dem Begriff Corporate Volunteering zusammengefasst werden können. Das CSR-Konzept ist viel breiter angelegt und umfasst die grundlegenden Aufgaben von Unternehmen und all seine Beiträge zur Nachhaltigkeit, unabhängig davon, ob die sozialen Aktivitäten davon betroffen oder ein Teil der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit sind (vgl. Loew et al., 2004: 12). Corporate Citizenship beschreibt die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft mit dem Fokus auf den philanthropischen Bereich. In der Praxis hat sich auch der Begriff von CC nicht durchsetzen können. Daher wird meist der Begriff CSR verwendet, was jedoch CC in sich birgt (vgl. Fieseler, 2008: 37).

2.2.2 CSR und Corporate Sustainability (CS)

Sustainable Development oder Corporate Sustainability wird ins Deutsche übersetzt als nachhaltige Entwicklung verstanden. Die Geschichte zu diesem Begriff hat eine lange Geschichte. Die Idee der nachhaltigen Entwicklung entstand aus der Umweltschutzdebatte und wurde auf politischer Ebene als Leitprinzip für die Gesellschaft festgelegt. Den Unterschied zwischen CSR und CS macht das Verständnis von Nachhaltigkeit. CSR bezieht sich auf zwei Aspekte der Nachhaltigkeit und zwar auf die ökologische und soziale Dimension, da das wirtschaftliche Ziel vorausgesetzt wird. Jedoch bezieht sich Corporate Sustainability auf alle drei Bereiche und umfasst somit CSR mit ein. Daher sehen Loew et.al. CS als einen Teil von CSR (vgl. Loew et al., 2004: 11).

2.2.3 CSR und Corporate Governance (CG)

Corporate Governance wird als *„die Form der Steuerung eines Unternehmens bezeichnet und wird alltagssprachlich vielfach mit guter Unternehmensführung gleichgesetzt. Der Fokus liegt dabei auf institutionellen Prozessen und Strukturen.“* (Raupp/Jarolimek/Schultz, 2001: 520)

Bei Corporate Governance geht es um die Einführung von Kontrollstrukturen, um die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen und eine nachhaltige Unternehmensperformance darzustellen. Es werden Anreiz- und Kontrollsysteme

eingesetzt, um auch das Verhalten und die Entscheidungen des Unternehmens in eine nachhaltige Richtung zu lenken. Die größte Gemeinsamkeit mit CSR ist die Berücksichtigung der Interessen aller Anspruchsgruppen. CSR fokussiert sich auf die Gestaltung von Prozessen bei der Zielsetzung und Corporate Governance setzt auf Führungs- und Kontrollstrukturen. Eine gute Corporate Governance bringt somit einen glaubwürdigen und transparenten Austausch zwischen Unternehmen und Stakeholder (vgl. Neßler/Fischer, 2013: 26f).

In Österreich wurde im Jahr 2002 vom Arbeitskreis für Corporate Governance ein Kodex mit internationalen Standards veröffentlicht, welches ein Regelwerk für verantwortungsvolle Führung und Leitung von Unternehmen gilt. Dieser Kodex dient als freiwillige Selbstregulierungsmaßnahmen und führt zu mehr Vertrauen durch die Transparenz der Aktionäre (vgl. Österreichischer Arbeitskreis, 2018).

2.3 Triple Bottom Line

Das Konzept von Triple Bottom Line – oder Drei-Säulen-Modell genannt – wurde von John Elkington entwickelt und beschreibt die drei Kerndimensionen von Nachhaltigkeit und zwar die ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung von Unternehmen. Elkington geht davon aus, dass sich diese drei Dimensionen wechselseitig beeinflussen und alle drei vorhanden sein müssen (vgl. Elkington, 1999: 70f).

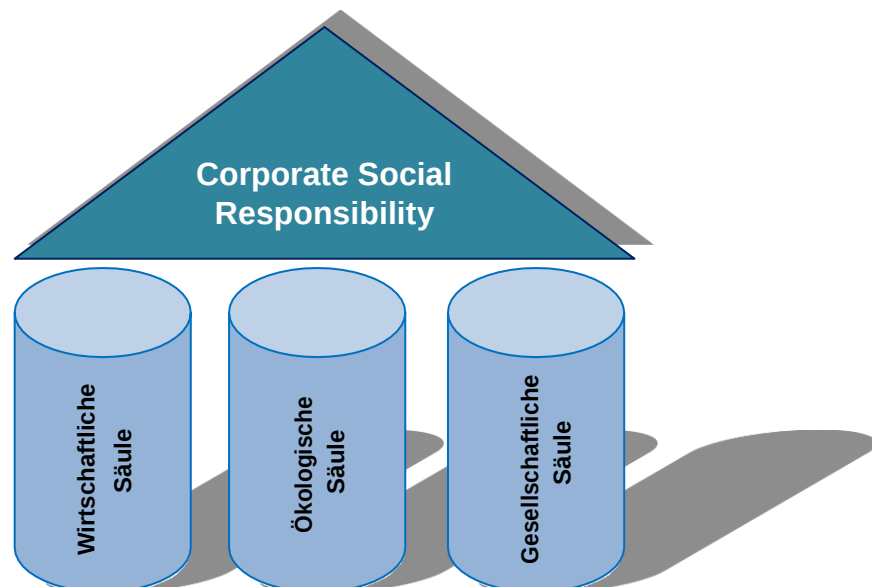


Abbildung 1: Triple Bottom Line (eigene Darstellung)

Die ökonomische Dimension der CSR-Verantwortlichkeit umfasst das Fortbestehen des Unternehmens mittels wirtschaftlichen Leistungen sowie die Maximierung des Unternehmenswerts. Die ökologischen Ziele eines Unternehmens sind gerechtfertigt,

jedoch trägt eine alleinige wirtschaftliche Ambition nicht zum Erfolg bei. Der zweite Aspekt umfasst die ökonomische Sichtweise. Hier wird der Fokus auf die Umwelt und deren Erhalt für künftige Generationen angelegt. Darüber hinaus umfasst die soziale Dimension die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft. Dabei sollen Unternehmen bei den Leistungen auch die Interessen von Anspruchsgruppen beachten (vgl. Elkington, 1999: 71f). CSR steht auf diesen drei Säulen und bietet eine Ansicht, auf welchen Ebenen ein Unternehmen zu wirken hat, um ein verantwortungsvolles Unternehmen darzustellen. Diese Themen, basierend auf den drei Säulen, sind wie folgt dargestellt:

CSR auf wirtschaftliche Ebene

- Verhaltenskodex bzw. Ethik-Verhaltenskodex eines Unternehmens
- Transparenz
- Unternehmensführung
- Bestechung bekämpfen
- Dialog mit Aktionären
- Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten und Investoren

CSR auf soziale Ebene

- Stakeholder-Dialog
- Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter
- Entwicklung des Humankapitals, Einhaltung von Arbeitsnormen und Verbot der Kinderarbeit
- Work-Life-Balance
- Chancengleichheit für Männer und Frauen, sowie benachteiligte Gruppen
- Vielfalt am Arbeitsplatz (ethnische Minderheit, Menschen mit Behinderung und ältere Mitarbeiter)
- Sponsoring und Freiwilligenarbeit

CSR auf Umweltebene

- Umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen (Einholung von internationalen Standards im Bereich Umweltmanagement)
- Umweltbezogene Geschäftspolitik (Recycling, Energieeinsparung, Verwendung von umweltfreundlichen Produkten)
- Umweltauswirkungen vermeiden
- Schutz der natürlichen Ressourcen (vgl. Franc/Nezhyba/Heydenreich, 2006: 8)

Das Triple Bottom Line Modell ermöglicht Unternehmen, ihre Leistungen auf Wirtschaft, Gesellschaft sowie Umwelt einzurichten und diese gemeinsam zu integrieren. Dabei ist anzumerken, dass nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen neben den ökonomischen Zielen die ökologischen und sozialen Aspekte ebenso beinhalten müssen. In der Praxis sollte das oberste Ziel von nachhaltigen Unternehmen eine Ausgewogenheit zwischen Gewinnmaximierung und Sicherung der gesellschaftlichen Zukunft zu ermöglichen sein. Eine langfristige Balance zwischen den Säulen kann allein zum Erfolg führen. Darüber hinaus sollte das Konzept durchgängig in der ganzen Unternehmensstruktur – beginnend vom obersten Management – umgesetzt werden. Denn ohne das allumfassende Verständnis in den Hierarchien kann Nachhaltigkeit in dem Sinne nicht umgesetzt werden (vgl. Rüdiger/Koray, 2008: 9).

Triple Bottom Line kann als Anhaltspunkt für Nachhaltigkeit dienen. Unternehmen, die vom Grundgedanken des kurzfristigen wirtschaftlichen Gewinnes wegkommen, können die drei Säulen in den Unternehmensprinzipien integrieren und somit langfristige, nachhaltige Ziele erreichen, ohne auf ökologische und soziale Probleme zu verzichten. Elkington behauptet, dass die Implementierung dieser drei Säulen in der Unternehmensphilosophie einen Mehrwert für die Unternehmen seitens der Stakeholder schafft (Wheeler/Elkington, 2001: 13):

„One thing is for certain, in the world of cybernetic reporting and communication of environmental, social and economic information, the triple bottom line will come alive as never before, and it will do so not for moral or accountability reasons, important though these are. The triple bottom line will become vibrantly interactive because it adds real value for stakeholders and assists companies in successfully navigating their marketplaces.“

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass jede Säule dieser Theorie einen Mehrwert für das Unternehmen bringt. Die Verantwortungsbereiche stehen in einer Wechselwirkung zueinander, können nicht getrennt betrachtet werden und gehören in allen Ebenen der Unternehmensstruktur implementiert, damit diese Synergie von allen Mitarbeitern aufgenommen wird. In den oben genannten Themenbereichen gibt es für Unternehmen Potenzial, um Maßnahmen zu setzen, damit diese positive Auswirkungen auf das Unternehmen haben. Daher sollten Organisationen sich bemühen, von kurzfristigen wirtschaftlichen Zielen hinwegzukommen und durch ökologisches sowie gesellschaftliches Verhalten auf langfristigen ökonomischen Erfolg anstreben.

2.4 Pyramidenmodell nach Carroll

In den 70er-Jahren wurde das Pyramidenmodell von Archie B. Carroll entwickelt. Das weit bekannteste Konzept von Carroll wird im Zuge von CSR-Diskussionen auch die CSR-

Verantwortungspyramide genannt. Er geht davon aus, dass Unternehmen nicht nur wirtschaftliche und rechtliche Verantwortung gegenüber Gruppen haben, erweitert somit das bisherige Modell von drei Säulen der CSR und entwickelt eine vierstufige Pyramide. Carroll beschreibt vier Ebenen der unternehmerischen Verantwortung und zwar: die wirtschaftliche, die rechtliche, die ethische und die philanthropische Sichtweise (vgl. Carroll, 1996: 40f).

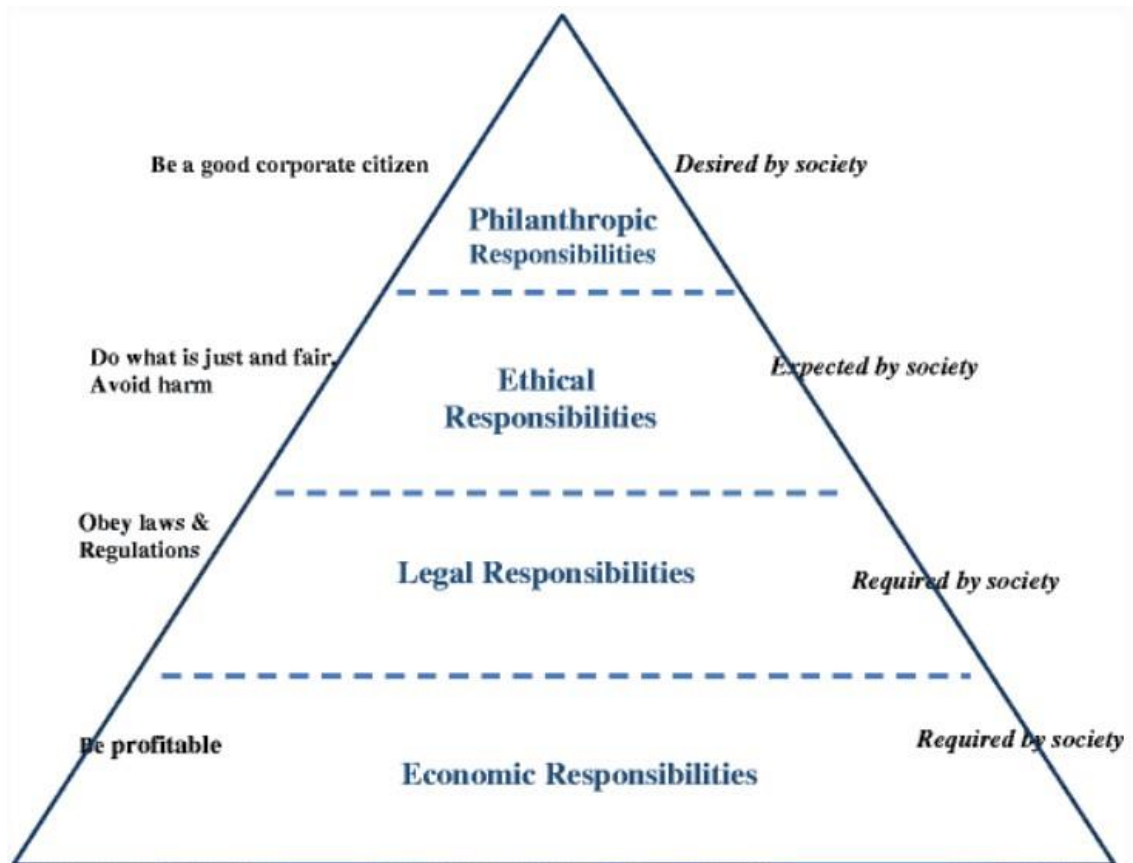


Abbildung 2: CSR-Pyramide (Carroll, 1991: 42)

Die wirtschaftliche Verantwortung befindet sich bei Carrolls Pyramide in der unteren Ebene und baut sozusagen darauf auf. „CSR to be accepted as legitimate, has to address the entire spectrum of obligations business has to society, including the most fundamental - economic.“ (Carroll, 1991: 40) Der Grundbaustein eines Unternehmens ist es, Güter und Dienstleistungen für die Gesellschaft bereitzustellen und einen wirtschaftlichen Erfolg daraus zu erzielen. Dies wird auch dadurch begründet, dass das erstmalige Ziel eines Unternehmens die Gewinnmaximierung ist und alle weiteren Ziele und kommende Verantwortungsübernahmen auf dies aufbauen. Unternehmen können nur im rechtlichen Rahmen eine Gewinnmaximierung anstreben, daher wird die zweite Ebene als rechtliche Verantwortung übersetzt. Dies beinhaltet die Einhaltung nationaler und internationaler Gesetze und Verordnungen, an die sich Unternehmen verpflichten. Die wirtschaftliche und rechtliche Verantwortung bilden somit das Fundament der Pyramide.

Darauf aufbauend ist die dritte Stufe der ethischen Verantwortung zu finden. Hier geht es um ethische Normen und Prinzipien, die zwar nicht in der Rechtsordnung geltend sind, aber von der Gesellschaft erwartet werden. Diese Normen können zur Gesetzgebung werden, daher beeinflussen sie die rechtliche Verantwortung ebenso. Unter ethische Verantwortungen fallen jene Standards, Normen oder Erwartungen, die in der Gesellschaft als fair, gerecht oder im Einklang mit dem Respekt oder Schutz der moralischen Rechte von Interessengruppen angesehen werden. Auf der Spitze der Pyramide befindet sich die philanthropische Verantwortung. Diese bezeichnet den freiwilligen Charakter von unternehmerischen Aktivitäten, welche die Rolle eines „guten Bürgers“ in der Gesellschaft einnehmen. Dazu gehören unter anderem Spendenaktionen, Corporate Volunteering und kulturelles Engagement. Diese Tätigkeiten sowie die ethischen werden ebenso von der Gesellschaft befürwortet und erwartet, aber bei nicht vorhandenem Engagement nicht verurteilt. Nach Carroll wird Corporate Social Responsibility als ein Teil von philanthropischer Verantwortung angesehen, ist aber nicht auf diese beschränkt. Die philanthropische Verantwortung wird von der Gesellschaft erwünscht und geschätzt, ist aber in der Tat weniger wichtig als die anderen drei Kategorien der sozialen Verantwortung. Selbstverständlich gab es alle Arten dieser Verantwortlichkeiten bereits, aber in den letzten Jahren wurden dem ethischen und philanthropischen Aspekt mehr Bedeutung zugeschrieben (vgl. Carroll, 1991: 40ff).

Zusammengefasst stellt Carroll die vier wichtigsten Komponenten von CSR dar. Als Grundgerüst wird die wirtschaftliche Leistung eines Unternehmens angesehen. Dabei soll das Unternehmen Gesetze befolgen und diese beachten. Die Gesetze werden als Vorgaben von der Gesellschaft gesehen und sind für die Anerkennung der Unternehmen essentiell. Darüber hinaus soll die Verantwortung des Unternehmens ethisch sein und mit seinem ethischen Verhalten das Richtige und Gerechte tun. Dabei sind die Bedürfnisse der unterschiedlichen Interessensgruppen zu beachten und für das Gemeinwohl Beiträge zu leisten sowie negative Auswirkungen wie auf Menschenrechte, Umweltschutz und Arbeitssicherheit zu vermeiden oder zu minimieren. Kumuliert betrachtet sollte ein Unternehmen nach dem CSR-Konzept von Carroll unter Berücksichtigung all den genannten Aspekten stets ein guter Bürger sein.

2.5 A-three-domain Modell

Die Beliebtheit des Pyramidenmodells von Carroll nahm zu und kam von vielen Forschern in Verwendung (vgl. Clarkson 1995, Ibrahim und Angelidis 1993, Mallott 1993, O'Neil, Saunders und McCarthy 1989). Carroll fand jedoch bei der CSR-Pyramide einige

Probleme und Einschränkungen und entwickelte 2002 einen neuen Ansatz namens „A three-domain approach, welches übersetzt „Ein-drei-Bereiche-Ansatz“ genannt wird. Die CSR-Pyramide hat die möglichen Spannungspunkte zwischen den Hierarchien nicht erfasst. Die Beschreibung der einzelnen Hierarchien ist unzureichend erschienen und der philanthropische Verantwortungsbereich hätte nicht alleine stehen sollen. Denn Carroll ist der Meinung, dass in der Praxis die Philanthropie zum wirtschaftlichen oder ethischen Bereich zählen könnte, je nachdem, ob ökologische oder ethische Interessen verfolgt werden (vgl. Schwartz/Carroll, 2003: 505f).

Das adaptierte Modell besteht aus drei verschiedenen Verantwortungsbereichen und ist mit dem CSR-Pyramidenmodell im Einklang, mit der Ausnahme, dass die philanthropische Kategorie unter den ethischen und ökonomischen Bereich subsumiert wird. Um die Wechselbeziehung und das dynamische Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Bereichen zu veranschaulichen, wurde das Modell wie folgt präsentiert. Bei der Grafik wurde mit den überschneidenden Kreisen impliziert, dass die Bereiche sich überschneiden und alle von der Bedeutung her gleichwertig sind.

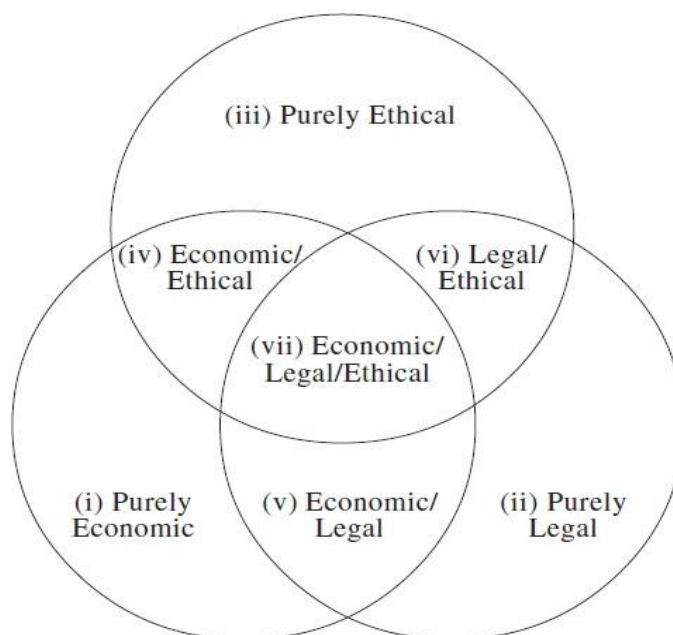


Abbildung 3: A three-domain Model of CSR (Schwartz/Carroll, 2003: 509)

Der wirtschaftliche Verantwortungsbereich (The economic domain)

Dieser Bereich erfasst alle Aktivitäten, die sich direkt oder indirekt auf das Unternehmen auswirken, welche auf die Erhöhung des Aktienwerts oder der Maximierung der Gewinne beruhen. Dieser Bereich ist gleichzusetzen mit der wirtschaftlichen Verantwortung der Carolls Pyramide.

Der rechtliche Verantwortungsbereich (The legal domain)

Der rechtliche Bereich entsteht durch die Erwartungen der Gesellschaft an Unternehmen, ihre Geschäfte innerhalb des gesetzlichen Rahmens zu betreiben. Dazu gehören laut Schwartz und Carroll die Einhaltung der Gesetze, die Vermeidung von zivilrechtlichen Streitigkeiten und die Vorwegnahme von Gesetzen.

Der ethische Bereich (The ethical domain)

Der ethische Teil bezieht sich wiederum auf die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens gegenüber der Öffentlichkeit und seinen verschiedenen Stakeholdern im Hinblick auf ethisches Verhalten. Schwartz und Carroll unterscheiden hier drei verschiedene Grundsätze: die konventionelle, konsequenzielle und deontologische. Der konventionelle Ansatz wird definiert als die Normen und Standards, die von unterschiedlichen Gruppen akzeptiert werden *"those standards or norms which have been accepted by the organization, the industry, the profession, or society as necessary for the proper functioning of business."* (Schwartz/Carroll, 2003: 512)

Die konsequenzielle Ethik konzentriert sich auf die Auswirkungen bzw. Konsequenzen einer Aktion oder auf das Ziel. Damit ist das Abwägen von moralisch verwertbaren Handlungen gemeint, die einen Nutzen auf die Gesellschaft oder Einzelperson abzielen. Deontologische Prinzipien bezeichnet die Überlegungen bezüglich der Verpflichtung zu einer Handlung. Darunter fallen moralische Werte wie Glaubwürdigkeit, Vertrauen oder Fürsorge.

Rein wissenschaftlicher, rechtlicher und ethischer Bereich (purely economic, purely legal, purely ethical)

Das Hauptmerkmal dieses Modells ist die Abhängigkeit zwischen den verschiedenen Hauptbereichen, die zu sieben unterschiedlichen Kategorien führen. Der Idealzustand ist im Zentrum des Modells gekennzeichnet, indem jeder Bereich miteinander interagiert. Bei den drei äußeren Zuständen handelt es sich jeweils um den rein wirtschaftlichen, rein rechtlichen und rein ethischen Bereich. Dazu zählen Tätigkeiten, die aus rein wirtschaftlichem Interesse auf einen direkten oder indirekten wirtschaftlichen Nutzen abzielen, aber gleichzeitig als unethisch und unmoralisch angesehen werden. Im Umkehrschluss gibt es rein ethische Aktivitäten, die keine direkten oder indirekten wirtschaftlichen und rechtlichen Auswirkungen haben.

Der wirtschaftlich/ethische Bereich (economic/ethical domain)

Dazu zählen alle Tätigkeiten, die wirtschaftlich und ethisch zugleich sind. Diese befinden sich in einem „passiven“ gesetzlichen Rahmen. Passiv bedeutet hier, dass Unternehmen meistens nach ihrem Willen agieren, aber dennoch gesetzeskonform wirken.

Der wirtschaftlich/rechtlicher Bereich (economic/legal domain)

Hier wird sowohl der wirtschaftliche als auch der rechtliche Aspekt beachtet und gleichzeitig betrieben. Dies würde bedeuten, dass Unternehmen unethisch mit wirtschaftlichem Interesse handeln, welches aber rechtlich nicht im Einklang steht. Das Unternehmen hält sich in diesem Fall opportunistisch an Gesetze und dies äußert sich, indem Unternehmen gezielt nach Gesetzeslücken sucht. Ein Beispiel hierfür wäre die Auslagerung der Produktionsstätte in andere Ländern, wo niedrigere Standards herrschen.

Der rechtlich/ethische Bereich (legal/ethical domain)

Zu diesem Bereich zählen Tätigkeiten, die gesetzlich vorgeschrieben und gleichzeitig ethisch sind, aber zu keinem wirtschaftlichen Nutzen führen. Schwartz und Carroll nennen in diesem Zusammenhang das Beispiel von der Einführung eines Umweltschutzmittels, die zwar gesetzlich vorgeschrieben und gleichzeitig ethisch vertretbar ist, aber keine langfristigen, wirtschaftlichen Auswirkungen hat. Dazu zählen auch die Aktivitäten, die ohne Berücksichtigung auf den wirtschaftlichen Erfolg durchgeführt werden, wie zum Beispiel Aktivitäten für die Verbesserung des Images (vgl. Schwartz/Carroll, 2003: 510ff).

Es wird deutlich, dass CSR viele Definitionen zugleich umfasst. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass CSR die Übernahme der Verantwortung von Unternehmen unter Berücksichtigung der Gesellschaft und Umwelt beschreibt. Die dazugehörigen Theorien und Konzepte dienen zur detaillierten Ansicht von CSR. Da der Fokus der Arbeit auf der Kommunikation von CSR liegt, wird im nächsten Kapitel darauf näher eingegangen.

3 CSR-Kommunikation

In diesem Kapitel wird über die Motive und Ziele der CSR-Kommunikation berichtet. Zudem werden die Chancen, Nutzen und Risiken der CSR-Kommunikation dargestellt. Außerdem geht es um die Instrumente, die bei dieser Kommunikation eingesetzt werden und warum die Kommunikation für CSR essentiell ist. Auf die wichtigsten Ziele wird näher eingegangen, um die Hintergründe zum freiwilligen Beitrag der Unternehmen besser zu verstehen.

Bei der CSR-Kommunikation geht es um Unternehmen und Organisationen, die den Fokus auf das gesellschaftliche und ökonomische Handeln setzen. Die Leistungen des Unternehmens in diesem Bereich werden an die Gesellschaft und im Markt kommuniziert, um eine gesellschaftliche Legitimation und einen Fortschritt in CSR zu bewirken. Zudem wird aktiv CSR-Kommunikation durchgeführt, um Wettbewerbsvorteile zu erhöhen und die nachhaltige Organisationsentwicklung voranzutreiben (vgl. Brugger, 2008: 21).

Eine gute CSR-Kommunikation ist für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens sehr wichtig. Neben dem Aufbau des Unternehmensimages trägt die CSR-Kommunikation zur Verbesserung der öffentlichen Skepsis und der eher geringen Wahrnehmung des CSR-Engagements von Unternehmen bei. Einerseits plagen sich Unternehmen mit der Herausforderung, die eigenen CSR-Aktivitäten zielgerecht zu kommunizieren, andererseits besteht die Gefahr, dass Anspruchsgruppen unterschiedliche Informationsbedürfnisse besitzen (vgl. Due/Bhattacharya/Sen, 2010: 11).

Für eine professionelle CSR-Kommunikation sind einige Maßnahmen nötig, die Unternehmen bei der CSR-Strategie unterstützen. Der ständige Dialog mit den Stakeholdern ist essentiell, denn die Interessen und Erwartungen der Anspruchsgruppen bilden die Basis der Kommunikation von CSR. Die Akzeptanz des Unternehmens sowie die Beziehungspflege auf Vertrauensbasis sind die wichtigsten anstrebenden Ziele. Ein wichtiger Erfolgsfaktor bildet die Transparenz des CSR-Engagements. Unternehmen sollen auf eine langfristige, offene und nachvollziehbare Kommunikation Wert legen, da sonst CSR-Botschaften von Stakeholdern als kurzfristige Marketingdarstellungen missverstanden und somit zur Schädigung des Unternehmensrufs führen können. Des Weiteren gehört die Glaubwürdigkeit zu den wichtigsten Faktoren hinsichtlich der CSR-Kommunikation. Eine bewusste, zum Unternehmen passende CSR-Strategie, welches nachvollziehbar und transparent kommuniziert wird, bildet den Grundstein für die Glaubwürdigkeit. Unternehmen sollen beachten, dass die Themen der CSR-Engagements die Unternehmensrealität widerspiegeln (vgl. Lotter/Braun, 2015).

Die CSR-Kommunikation kann aus unterschiedlichen Blickwinkeln analysiert werden. Zum einen stellen der Kommunikationsinhalt und Kommunikationskanal wichtige Aspekte dar, die für eine erfolgreiche CSR-Kommunikation essentiell sind. Zudem gibt es unternehmens- und stakeholder-spezifische Faktoren, die Einfluss auf die Wirksamkeit einer CSR-Kommunikation haben (vgl. Due et al., 2010:17).

3.1 Motive und Ziele der CSR-Kommunikation

Zu den wichtigsten Zielen der CSR-Kommunikation gehören Legitimations-, Reputations- und Vertrauenssteigerung (vgl. Jarolimek, 2014: 1277), die in den nächsten Kapiteln näher erläutert werden. Daher werden in diesem Kapitel weitere Motive der CSR-Kommunikation beschrieben:

3.1.1 Risikominimierung

Die CSR-Kommunikation trägt einen großen Beitrag zum Risikomanagement bei. Denn Unternehmen, die CSR im Unternehmen implementiert haben, sollten Aufgaben und Risiken im Bereich der CSR frühzeitig identifizieren, bewerten und beobachten, damit sie Gegenmaßnahmen entwickeln können. Unternehmen müssen ihre Einflussbereiche und Auswirkungen in ökologischem sowie sozialem Aspekt erkennen und vermeiden. Daher kann CSR-Kommunikation *„als ein Risikomanagement für Nachhaltigkeitsrisiken verstanden werden“* (BMU, 2011: 9). Risiken können fast in allen Ebenen des Unternehmens entstehen, von Prozess-, Investitions- bis Produktrisiko. Vor allem Reputationsrisiken gehören zu den wichtigsten Maßnahmen, die frühzeitig erkannt und vermieden werden sollten. Die CSR-Kommunikation kann hier als Sicherheitsweg fungieren. CSR-Berichte können in diesem Zusammenhang die Rolle der glaubwürdigen Informationsvermittlung von Zielen und bisherigen Verbesserungen spielen. Anzumerken ist, dass ökologische und soziale Ziele einer CSR-Strategie mit einer Risikoreduktion verbunden sind. Wenn jedoch CSR-Kommunikation mit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess kombiniert wird, kann dieser als wichtiger Prozess zur Risikoreduzierung förderlich sein (vgl. ebd.: 9ff).

3.1.2 Finanzierungsmittel

Eine absatzorientierte CSR-Kommunikation kann für Unternehmen finanzielle Chancen bringen, wenn ökologische und soziale Innovationen vom Unternehmen bereits ein relevantes Kaufkriterium im Markt erfüllen. Diese Produkte oder Dienstleistungen mit sozialen

oder ökologischen Aspekten können als Zusatznutzen oder Differenzierungsmerkmal avanciert werden, sodass es zur Stärkung des Produkt- und Markenimages beiträgt. Darüber hinaus haben verantwortungsvoll handelnde Unternehmen am Kapitalmarkt bessere Chancen, von Investoren beachtet zu werden, da aufgrund der CSR-Kommunikation relevante Investoren Unternehmen auf ihre Kompetenzen besser einschätzen können (vgl. Brugger, 2008: 16). *„Hierzu gibt es bereits wissenschaftliche Erkenntnisse, die einen positiven Zusammenhang zwischen guter sozialer Performance von Unternehmen und ihrem finanziellen Return of Investment aufzeigen.“* (Webley und More In: Esch/Brunner, 2013: 28)

Zudem bringt eine erfolgreiche CSR-Kommunikation die Aufnahme in internationalen Nachhaltigkeitsratings, die eine große Rolle am Finanzmarkt spielen und dadurch möglichen Investoren wesentliche Daten für ihre Investitionsentscheidungen liefern (vgl. Brugger, 2008: 17).

3.1.3 Innovationsfähigkeit

Innovationen wirken bei Lösungen von ökologischen und sozialen Problemen in der Gesellschaft immens mit, da sie für eine nachhaltige Entwicklung unerlässlich sind. Diese Nachhaltigkeitsinnovationen können durch unterschiedliche Auslöser entstehen, wie der Druck der Öffentlichkeit sowie technologische und marktdynamische Entwicklungen. Innovationsanreize können auf unterschiedlicher Weise hergeleitet werden. Zum einen entstehen neue Ideen beim Dialog mit den Stakeholdern. Sie spielen eine große Rolle beim Erkennen des „Frühwarnsystems“ (vgl. BMU, 2009: 7).

„CSR ist nicht primär eine Kommunikationsaufgabe. Vielmehr sind Kommunikation, Dialog und Transparenz zentrale Bestandteile von CSR – unter anderem, um das Vertrauen bei Stakeholdern zu festigen, das Unternehmen für die Erwartungen und Anforderungen der Gesellschaft zu öffnen und dadurch Innovationsprozesse anstoßen.“ (ebd.)

Hier wird deutlich, dass die Grundmerkmale der CSR immer wieder zum Vorschein treten und im wechselseitigen Zusammenhang stehen. Außerdem werden Innovationsanstöße durch die Förderung neuer Technologien und Produkte durch den Gesetzgeber ausgelöst. Als Beispiel wird in diesem Zusammenhang meist der Klimaschutz genannt, der bei verschiedenen Unternehmen Innovationen oder die Ausrichtung laufender Innovationsprozesse bewirkt hat. Die gestärkte Innovationsfähigkeit führt zur Verbesserung der CSR-Strategie, die sowohl auf internen als auch externen Ebene des Unternehmens Erfolge ermöglichen (vgl. ebd.: 9ff).

3.2 Instrumente von CSR-Kommunikation

Es gibt viele Arten von Kommunikationsmitteln, die Unternehmen für die Vermittlung ihrer CSR-Aktivitäten einsetzen können. Das grundsätzliche Ziel bei der CSR-Kommunikation ist, das geeignetste Instrument zu finden, um die eigene CSR-Botschaft bestmöglich an Stakeholder zu vermitteln. „Tu Gutes und sprich auf allen Kanälen“ kann als Motto für Unternehmen dienen, die alle Mittel einsetzen, um ihre Aktivitäten und Entwicklungen im Bereich CSR zu berichten. Der Hauptfokus liegt allerdings bei dem Dialog und Diskurs, mit den Anspruchsgruppen Kommunikationsinstrumente für die Beziehungspflege einzusetzen. Denn Interessenten verlangen Informationen über die derzeitige und zukünftige Entwicklung der Unternehmen. Ein weiteres Ziel, welches mit der Kommunikationsstrategie des Unternehmens einher kommt, ist das Schaffen eines breiten öffentlichen Bewusstseins. Unternehmen sollen sich in ökologische, ökonomische und soziale Belange aktiv einsetzen, mit Problemlösungsansätzen agieren und diese auch kommunizieren, damit sie zu Vorbildern werden (vgl. Heinrich, 2013: 101).

Laut der Grayling PULSE Studie, die vierteljährig mit Kommunikationsexperten aus Deutschland, Österreich und Schweiz im Jahr 2013 geführt wurde, stellte sich heraus, dass die CSR-Themen vorwiegend über klassische Kanäle kommuniziert werden. 25 % der Befragten setzen auf Medienarbeit und Presseausendungen, weitere 25 auf interne Kommunikation und rund 15 % auf die Kommunikation mit den Nachhaltigkeitsberichten (vgl. Grayling, 2013).

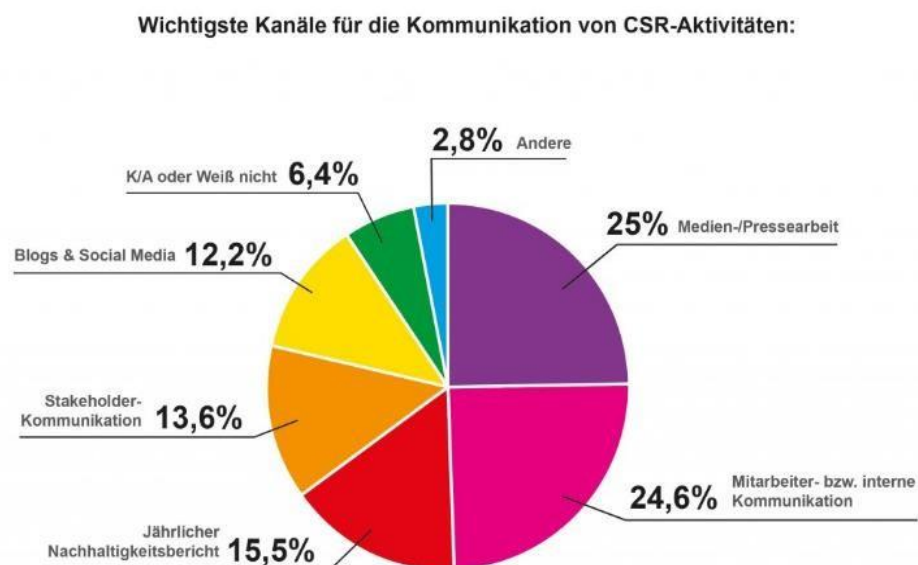


Abbildung 4: Kommunikationskanäle von CSR-Aktivitäten (Grayling, 2013)

Die grundlegendsten Kommunikationsformen werden in vier Kategorien (Medienarbeit, Publikationen, Online Kommunikation und persönliche Kommunikation) unterteilt und beschrieben. Es gibt noch etliche Instrumente, die von Unternehmen auf unterschiedliche Art und Weise mit verschiedenen Zielen umgesetzt werden können.

3.2.1 Medienarbeit

Die Medienarbeit gehört zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten jedes Unternehmens, da heutzutage immer noch der Ruf eines Unternehmens über die Massenmedien wie Presse, Radio und Fernsehen gebildet werden. Da Unternehmen in der Praxis ebenso als erstes mit der Integration der CSR-Aktivitäten in der klassischen Medienstrategie beginnen, wird auch dies als grundlegendes Instrument für die CSR-Kommunikation definiert. Bei der Medien- und Pressearbeit geht es um den Aufbau von vertrauensvollen und partnerschaftlichen Beziehungen zu Journalisten, Redakteuren und Bloggern. Um dies erfolgreich meistern zu können, müssen Unternehmen über die Kenntnis der Medienlandschaft verfügen. Zur Medienarbeit gehört auch die Themenentwicklung und das Agenda-Setting, welches Unternehmen animieren soll, selbst Themen auf die öffentliche Agenda zu setzen und auf aktuelle Themen in der Öffentlichkeit zu reagieren. Die Stakeholder-Perspektive kann hierbei nicht vergessen werden, denn Unternehmen sollten bei der Kommunikation ihrer CSR-Aktivitäten, die sich auf allen drei Teilbereichen der CSR befinden, die Anforderungen der Stakeholder berücksichtigen. Zur Medienarbeit zählen Pressekonferenzen, Presseaussendungen, Pressefotos, Interviews, Pressegespräche, Basispressemappe (vgl. Heinrich, 2015: 82f).

3.2.2 Publikationen

Unternehmen stellen Informationen für alle relevanten Anspruchsgruppen dar, unter anderem für die Öffentlichkeit, Politik, Kunden, Medien, Behörden usw. Diese Informationsvermittlung erfolgte seit Jahren unter der gesetzlichen Pflicht der Jahresabschlüsse und Lageberichten. Im Rahmen der CSR-Kommunikation geht es darum, den Stakeholdern bestmöglich den Wert eines Unternehmens in der Gesellschaft aufzuzeigen, darüber hinaus das verantwortungsvolle Handeln des Unternehmens in Form von sozialen, kulturellen und karitativem Engagement zu berichten. Eine große Priorität bei der CSR-Berichterstattung ist, dass Stakeholder in den Berichten angesprochen und mit relevanten Informationen versorgt werden. Zu den klassischen Publikationen in diesem Zusammenhang gehören die CSR-Berichte, welche auch in integrierter Form in einem Geschäftsbericht veröffentlicht werden können. Unter anderem auch Newsletter, Kundenmagazine und Imagebroschüren. Das schwarze Brett und die Mitarbeiterzeitung werden in diese Kategorie eingeordnet, obgleich sie auch der internen CSR-Kommunikation zugeordnet werden können (vgl. ebd.: 86ff).

3.2.3 Online Kommunikation

Das Internet bietet die beste Möglichkeit für Unternehmen ihre Botschaften an Stakeholder weltweit zu übermitteln. Wobei diese Art von Kommunikation mit Herausforderungen und Möglichkeiten verbunden ist. Einerseits können Unternehmen jederzeit in einen Dialog mit den Stakeholdern geraten und das Internet als Kommunikationskanal nutzen. Andererseits können Stakeholder damit Druck aufbauen. Bei passiver Nutzung kann das Internet für den Transport von CSR-Themen sowie zur Beobachtung von Anforderungen und Erwartungen der Stakeholder genutzt werden. Unter Online Kommunikation fallen das Homepage, Social-Media-Kanäle wie CSR-Blogs, Foren, Facebook, Twitter, Youtube etc. Außerdem gehören Online-Presseportal, Intranet und Podcasts und Videos dazu (vgl. ebd.: 91ff).

3.2.4 Persönliche Kommunikation

Nichtsdestotrotz ist die persönliche Kommunikation der Erfolgsfaktor für ein funktionierendes Unternehmen. Es ermöglicht, den Kommunikationspartner Fragen zu stellen, Kritik oder Anreize zu offenbaren und spielt eine große Rolle bei der Findung von Problemlösungsansätzen. Unternehmen können die Chancen des persönlichen Kontakts nutzen, indem sie regelmäßig Anlässe und Veranstaltungen besuchen oder diese selbst organisieren, um möglichst alle Stakeholdergruppen persönlich zu erreichen. Der direkte Dialog zwischen dem Unternehmen und seinen Interessenten kann vor allem zur Informationsvermittlung, Transparenz, Glaubwürdigkeitserhöhung und Akzeptanz des Unternehmens führen. Der für sich sprechende Aspekt der Veranstaltungen ist die emotionale Beziehung, die bei den Veranstaltungen durch die Erlebbarkeit entsteht. Methoden für persönliche Kommunikation sind folgende: Stakeholder-Dialog, Dialogforum, Roadshows, Expertengespräche, Messen, Podiumsdiskussionen, Mitarbeiter-Workshops, Inhouse-Schulungen und Tag der offenen Tür (vgl. ebd.: 95ff).

3.3 Herausforderungen der CSR-Kommunikation

Einer der größten Herausforderungen für Unternehmen sind die Erwartungen und Anforderungen der kritischen Öffentlichkeit, da sie eine korrekte, nachvollziehbare und zielgruppenspezifische Kommunikation der CSR-Aktivitäten verlangen. Zudem gehören komplexe Stakeholder-Beziehungen auch zu den hürdenreichsten Problemen für die Unternehmen, da jeder einzelne Stakeholder individuelle Kommunikationsbotschaften und unterschiedliche Kommunikationskanäle anfordern beziehungsweise erst dadurch erreicht werden. Außerdem erfordert die Komplexität und Vielfalt der Kommunikationsthemen für Unternehmen eine gewisse Stärke, Informationen zur

unternehmenseigene CSR Ausrichtung passend zu selektieren und Themenblöcke derart zu generieren, dass die Anforderungen der Öffentlichkeit und der Anspruchsgruppen befriedigt werden können (vgl. Schneider/Schmidpeter, 2015: 738ff).

Brugger unterscheidet bei den Herausforderungen der CSR-Kommunikation zwischen kommunikationsstruktureller und kommunikationsprozessualer Ebene (vgl. Brugger, 2008: 63). Diese werden kurz angesprochen und erläutert.

- *Innerbetriebliche interdisziplinäre Zusammenarbeit*

Die Messung von ökologischen sowie sozialen Daten und Prozessen erfordert eine innerbetriebliche Zusammenarbeit, da es sehr schwierig ist. Die Daten sollten zwischen den Abteilungen übertragbar werden.

- *Überbetriebliche Informationsströme*

Unternehmen stehen vor dieser Herausforderung, da Nachhaltigkeitsprobleme auf allen Produktions- und Distributionsebenen entstehen, welche Wege zur Informationsselektion und Koordination der Wertschöpfung erfordert.

- *Management von Nachhaltigkeitsthemen*

Unternehmen sollten sich stets für Umwelt- und Sozialthemen entscheiden, die zum Unternehmen passen. Denn ein Unternehmen kann nicht auf alle außerhalb des Marktes entstandenen Themen Bezug nehmen.

- *Inner- und außerbetrieblicher Diskurs über Werte und Ziele*

Diese Themen müssen von der Unternehmensleitung hinsichtlich der unternehmenseigenen Werte und Ziele entschieden werden. Dies erfordert jedoch einen inner- und außerbetrieblichen Diskurs und lässt sich in einem gesellschaftlichen Dialog entwickeln, da die Bedürfnisse der Stakeholder ebenso mit eingerechnet werden sollen.

- *Abteilungsübergreifender Austausch von Nachhaltigkeitsinformationen*

Da die Nachhaltigkeitsinformationen eines Unternehmens in unterschiedlichen Abteilungen gesammelt werden, entsteht eine Zersplitterung, der erst durch einen Austausch eliminiert werden kann.

Kommunikationsprozessuale Herausforderungen

- *Sicherstellung der Glaubwürdigkeit*

Da die Kommunikation der nachhaltigen Themen sehr schwierig ist, kann es zwischen dem Unternehmer und Stakeholder zu Informationssymmetrien führen. Diese wiederum

kann erst durch Sicherstellung der Glaubwürdigkeit seitens des Unternehmens aufgehoben werden.

- *Überwindung nachhaltigkeitspezifischer Vermittlungsprobleme*

Vermittlungsprobleme zwischen den Anspruchsgruppen können durch die komplexe, widersprüchliche und negative Zuschreibung von Nachhaltigkeitsthemen entstehen. Unternehmen können diesem mit Dialog und strategischer Kommunikation entgegenwirken.

- *Nachhaltigkeitsspezifisches Management der Kommunikationsinstrumente*

Um eine effektive CSR-Kommunikation zu erzielen, sollen Unternehmen glaubwürdige Kanäle wählen, die Feedback-Möglichkeiten enthalten und relevante Zielgruppen ansprechen.

- *Informiertheit der Stakeholder*

Die Aufnahmebereitschaft von Stakeholdern kann von vielen Faktoren wie das Involvement zum Thema und dem erwartenden Nutzen abhängen. Daher ist die Herausforderung der Unternehmen, den Informationsbedarf der Stakeholder zu befriedigen.

- *Schaffung eines Business Case for Sustainability*

Um die bestmögliche Wirkung der unternehmerischen CSR-Kommunikation beim Rezipienten (Anspruchsgruppen) zu erreichen, sollten Unternehmen eine zielgruppenspezifische Kommunikationsstrategie entwickeln, um mögliche Hindernisse zu überwinden und somit einen Business Case for Sustainability zu schaffen.

3.4 Unternehmensreputation und Image

Da in den letzten Jahren das Thema CSR im Allgemeinen und die Kommunikation von ökologischen und sozialen Leistungen vermehrt an Bedeutung zugenommen hat, ist interessant, zu ermitteln, welche Vorteile sich hinter der CSR-Kommunikation verbirgt.

Es wird vermehrt behauptet, dass Unternehmen mit den CSR-Berichterstattungen auf eine Erhöhung der Unternehmensreputation hoffen (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 501f). Laut der KPMG Studie gaben über 250 weltweite Unternehmen an, dass die CSR-Berichterstattung eine positive Wirkung auf die Reputation des Unternehmens hat (vgl. KPMG, 2011: 19).

Einwiller definiert die Reputation eines Unternehmens wie folgt: *„Unternehmensreputation ist kollektive Wahrnehmung und Bewertung eines Unternehmens auf bestimmten Attributen, die aus dem öffentlichen und persönlichen Austausch individueller Images von einem Unternehmen resultiert.“* (Einwiller, 2014: 380)

Die Bedeutung der Reputation eines Unternehmens kann je nach Branche variieren. Vor allem bei professionellen Dienstleistungsunternehmen in den Bereichen Beratung, Recht, Medizin, Finanzen oder wie in dieser Arbeit die untersuchenden Vorsorgekassen sind äußerst abhängig von einem guten Ruf, da sie dadurch auch neue Kunden gewinnen können. (vgl. Gottschalk, 2011: 27). Eine starke Reputation ist für ein Unternehmen ein Vermögenswert und kann dadurch Wettbewerbsvorteile schaffen (vgl. Einwiller, 2014: 371)

Walker unterscheidet bei der Definition von Reputation zwischen einer Unternehmensidentität, Unternehmensimage und Unternehmensreputation. Die Identität eines Unternehmens ist der zentralste, dauerhafteste und unterscheidungskräftigste Grundcharakter einer Organisation. Das Image bezieht sich auf das Urteil von außen, welches auf der Wahrnehmung der Unternehmenskommunikation basiert. Letztendlich präsentiert die Reputation eines Unternehmens die Wahrnehmung von internen und externen Stakeholdern (vgl. Gottschalk, 2011: 28). Image und Reputation sind eng miteinander verbunden, denn die individuellen Images bilden im Grunde die Basis der Reputation. Daher können sie nicht getrennt betrachtet werden. Unternehmensimage ist im Vergleich zur Reputation kurzlebiger und stärker an spezifische Einzelereignisse verbunden. Hingegen ist die Reputation ausdauernd und mit langfristigen Erfahrungen und Erwartungen verbunden (vgl. Eisenegger, 2015: 451). Denn eine Person kann aufgrund von negativen Erfahrungen ein negatives Image für das Unternehmen empfinden, obwohl das Unternehmen eigentlich eine gute Reputation besitzt (vgl. Einwiller, 2014: 380).

Die Reputation bezeichnet also die wahrnehmbare Darstellung der vergangenen Handlungen eines Unternehmens und die zukünftigen Aussichten, die von Anspruchsgruppen der Unternehmen zugewiesen wird. Positive Reputation entsteht laut Eisenegger, wenn Unternehmen die Erwartungen wichtiger Anspruchsgruppen erfüllen und *„wenn die Information der Erwartungskonformität in Prozessen öffentlicher Kommunikation diffundiert.“* (Eisenegger, 2015 : 450)

Das Ansehen des Unternehmens ist somit das kollektive Urteil von Stakeholdern, die nach den Erfahrungen und Präferenzen im Umgang mit dem Unternehmen entsteht. Daher führt die CSR-Kommunikation zu einer Erhöhung der Unternehmensreputation. Dies wurde bei der Studie, wo rund 1300 Kommunikationsexperten aus Deutschland,

Österreich und Schweiz hinsichtlich der Einflussbereiche von CSR-Kommunikation befragt wurden, bestätigt (vgl. Statista, 2013).

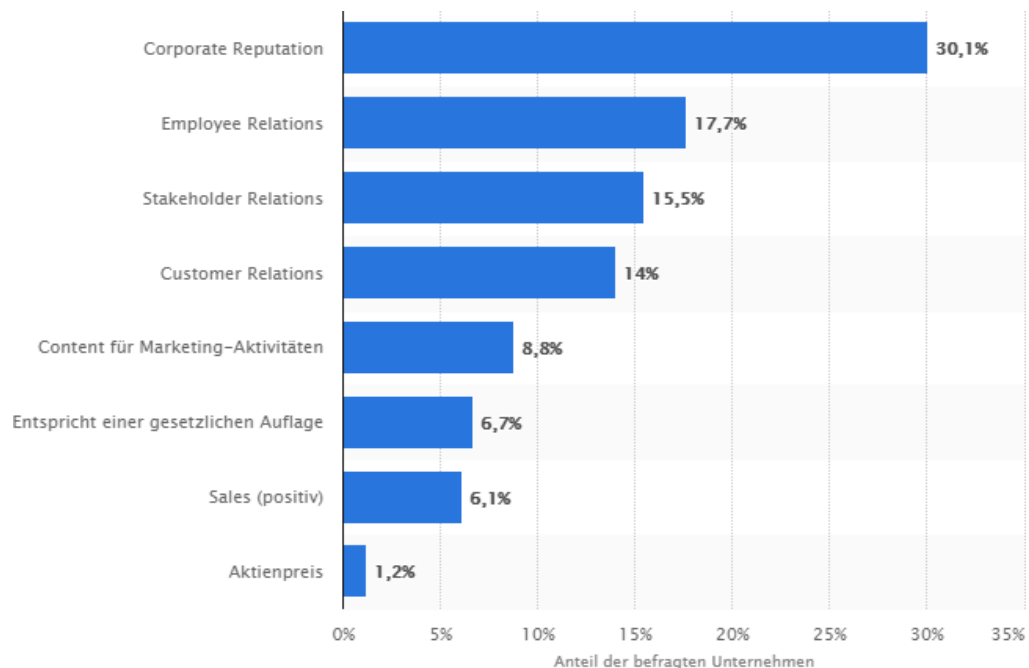


Abbildung 5: Einflussbereiche CSR-Kommunikation (Statista, 2013)

Walter fasst die Reputation des Unternehmens mit fünf Schüsselfaktoren zusammen

1. „Reputation basiert auf Wahrnehmungen,
2. es ist eine Gesamtbetrachtung aller internen und externen Beteiligten,
3. ist vergleichend,
4. kann positiv oder negativ sein,
5. ist stabil und ausdauernd.“ (Walker, 2010: 11):

Unternehmen, die eine hohe Reputation haben, versuchen, diese zu bewahren und zu beschützen, denn bei Krisensituationen besteht die Gefahr, dass Stakeholder die Unternehmensreputation mit negativer Nachrede beschädigen. Daher müssen Unternehmen sich langfristig in ihren Geschäftstätigkeiten an die internen und externen Beteiligten korrekt verhalten, denn eine Reputation kann nicht schnell aufgebaut werden, aber sich schnell von positiv auf negativ umwandeln (vgl. Einwiller, 2014: 381). Warren Buffet bemerkte hierzu einmal sehr treffend: „Es dauert zehn Jahre, einem Unternehmen ein positives Image zu verleihen, aber nur zehn Sekunden um dieses zu verlieren.“ (Warren. In: Leitz, 2008: 2).

3.5 Glaubwürdigkeit

Für eine gelungene CSR-Kommunikation wird der Aspekt Glaubwürdigkeit benötigt. Denn nur wer glaubwürdig kommuniziert, kann gegen die erhöhte Missgunst und Skepsis entgegenwirken.

Glaubwürdigkeit kann

„als eine Eigenschaft bestimmt werden, die Menschen, Institutionen oder deren kommunikativen Produkten (mündliche oder schriftliche Texte, audiovisuelle Darstellungen) von jemandem (Rezipienten) in Bezug auf etwas (Ereignisse, Sachverhalte etc.) zugeschrieben wird.“ (Bentele/Seidenglanz, 2015: 412)

In Anlehnung an diese Definition umfasst Glaubwürdigkeit drei Aspekte (vgl. Lock, 2016: 414). Der Inhalt für die Botschaft wäre in diesem Fall der CSR-Bericht, der Sender ist im Rahmen der CSR-Kommunikation das Unternehmen und die Botschaft wird vom Rezipienten, den Stakeholdern und anderen Anspruchsgruppen aufgenommen. Die Stakeholder sind die Gruppen, die dem Unternehmen die Glaubwürdigkeit der Inhalte zuweisen. Wenn die Inhalte des Senders dem Rezipienten unglaubwürdig erscheinen, dann wird die Kommunikation nicht effektiv und der Dialog zwischen Sender und Rezipienten wird zu keiner Verbesserung der Verhaltensstrukturen führen. Daher ist bei einer glaubwürdigen CSR-Kommunikation sehr wichtig, eine langlebige und vertrauensvolle Beziehung zu den Anspruchsgruppen der Unternehmen aufzubauen. Die Kommunikation wird erst dann effektiv, wenn die CSR-Inhalte auf die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen abgestimmt werden, sodass die Rezipienten mit einer überzeugenden Haltung ihre Einstellungen oder womöglich ihr Verhalten hinsichtlich eines CSR-Tätigkeitsbereiches ändern (vgl. ebd.).

Der Unterschied zwischen Glaubwürdigkeit und Vertrauen ist, dass Glaubwürdigkeit in seiner Auffassung enger sowie begrenzter ist und somit als Teilphänomen von Vertrauen gesehen wird. Das Vertrauen bezieht sich nicht nur an Personen oder Organisationen, sondern umfasst auch technische und soziotechnische Aspekte. Glaubwürdigkeit hingegen definiert die Kommunikation (vgl. Bentele/Nothhaft, 2011: 57).

Bei der Erreichung von Glaubwürdigkeit geht es vor allem um die Wahrnehmung der Glaubwürdigkeit seitens der Öffentlichkeit und Anspruchsgruppen des Unternehmens.

„Glaubwürdig sein heißt nichts anderes, als dass man das Unternehmen für würdig hält, seine Funktion in der Gesellschaft zu übernehmen. Man schenkt ihm Glauben und Vertrauen in Bezug auf das, was es sagt oder tut.“ (Thommen, 2003: 25)

Eine hohe Glaubwürdigkeit des Unternehmens bedeutet, dass den ethischen Richtlinien im unternehmerischen Handeln gefolgt und von der Gesellschaft akzeptiert wird und die Beziehungen zu den Anspruchsgruppen auf einer Vertrauensbasis beruhen. Deshalb ist es für Unternehmen erforderlich, eine bewusste und aktive Glaubwürdigkeitsstrategie im Unternehmen zu implementieren. Denn Glaubwürdigkeit erfordert einen langwierigen Prozess und kann nicht mit einer einzigen Aktivität erreicht werden (vgl. Thommen, 2003:47).

Thommen unterscheidet in diesem Zusammenhang drei Handlungskomponenten, die als konstitutive Elemente einer Glaubwürdigkeitsstrategie angesehen werden können, nämlich das verantwortliche, das kommunikative und das innovative Handeln (vgl. Thommen, 2003: 48).

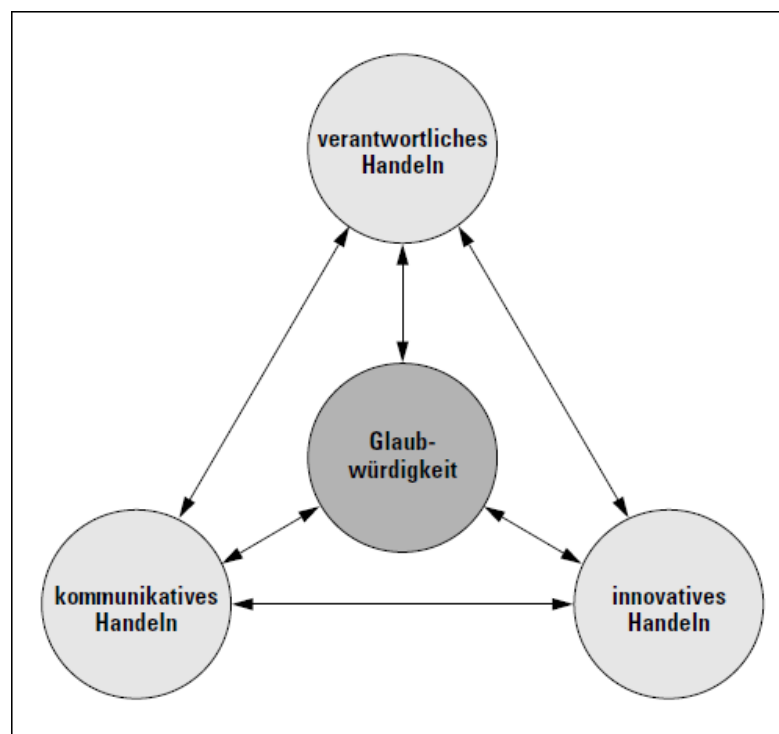


Abbildung 6: Glaubwürdigkeitsstrategie – Konstitutive Elemente

Die drei Elemente sind im Wechselspiel zueinander verbunden mit dem Ziel der Glaubwürdigkeit und Vertrauen, deshalb kann keiner davon fehlen. Je besser Unternehmen diese drei Handlungskomponente in die Praxis umsetzen können, desto glaubwürdiger werden sie (vgl. Thommen, 2003: 47).

Lock (2016) behauptet, dass die CSR-Berichte sich derzeit in einer Glaubwürdigkeitskrise befinden, da Unternehmen die Berichte fast freiwillig veröffentlichen und meistens selbst entscheiden, welche Inhalte sie berichten. Zudem werden sie aufgrund der werbenden Darstellung von Stakeholdern als unglaubwürdig eingestuft. Diese Freiheit hat letztendlich

dazu geführt, dass in den Berichten vermehrt positive Aspekte angesprochen und lediglich die erfolgreichsten Projekte des Unternehmens berichtet werden, sodass ein Vergleich ausgeschlossen wird und wichtige gesellschaftliche Probleme gar unbehandelt bleiben (vgl. Lock, 2016: 420). Dem entgegenzuwirken empfiehlt die Global Reporting Initiative, sowohl positive als auch negative Aspekte im CSR-Bericht zu offenbaren, um Stakeholder ein ganzheitliches Bild von Unternehmen zu ermöglichen (vgl. GRI, 2018: 17).

Nur „gute Taten“ bringen für Unternehmen nicht gleich ein positives Image, hohe Glaubwürdigkeit und Ansehen. Denn bei der CSR-Berichterstattung geht es um die Vermittlung der CSR-Botschaften. Daher werden Unternehmen von den Stakeholdern und der Öffentlichkeit dann als glaubwürdig empfunden, wenn die entsprechende Erwartung beziehungsweise die Erfahrung vorhanden ist, sodass die Botschaften von dem Unternehmen und das gesamte Kommunikation um den CSR als richtig, wahr und konsistent angenommen werden (vgl. Kiefer/Biedermann, 2008: 123). *„Leicht geraten Unternehmen mit ihren Unternehmensberichten auf Hochglanzpapier oder mit ihren flotten Sprüchen in Anzeigen, Fernseh- und Kinospots in die Kritik. Ihr Engagement wird von kritischen Verbrauchern und Medien schnell als Mogelpackung gesehen.“* (ebd.)

Um langfristige Glaubwürdigkeit zu schaffen, dürfen die „guten Taten“ nicht hervortreten. Es wird empfohlen, das CSR-Engagement zu verbreiten und die Kommunikation dafür bestmöglich zurückhaltend zu gestalten. Denn die Gefahr für die Glaubwürdigkeit besteht, wenn die Unternehmensrealität hinter der öffentlichen Positionierung von CSR zurückbleibt. Deshalb müssen Unternehmen darauf Acht geben, dass sie ihr CSR-Engagement aktiv, ausgewogen und sachlich kommunizieren, damit sie an Glaubwürdigkeit und Vertrauen gewinnen (vgl. Kiefer/Biedermann, 2008: 122).

Unternehmen sollten Maßnahmen setzen, damit die Glaubwürdigkeit in die Inhalte der CSR-Bericht und im Allgemeinen in die Kommunikation von CSR gewährleistet wird. Fricke und Schrader sind der Meinung, dass Unternehmen glaubwürdiger wahrgenommen werden, wenn die unternehmerische gesellschaftliche Verantwortung im Kerngeschäft integriert ist (vgl. Fricke/Schrader, 2014: 247).

So entstehen für Unternehmen, die in ihre Glaubwürdigkeit investieren und ihre Inhalte danach selektieren, Chancen wie Weiterempfehlungs- und Bindungsbereitschaft der Kommunikationsempfänger.

3.6 Wettbewerbsfähigkeit

Die Wettbewerbsrelevanz hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Nachhaltigkeitsthemen wie demografischer Wandel, Klimawandel und Verknappung der Ressourcen haben dazu geführt, dass die Berücksichtigung dieser Herausforderungen für Unternehmen immer mehr wettbewerbsrelevant geworden ist (vgl. Loew/Rohde, 2013: 26). Wettbewerbsfähigkeit bedeutet einen bestimmten Faktor wie Technologie, Ressource oder Netzwerk präsent zu haben, über welches die Mitbewerber nicht verfügen können. Deshalb ist *„der Wettbewerbsvorteil nichts Absolutes und Stabiles, sondern etwas Relatives und Zeitbezogenes.“* (Martinuzzi, 2015: 1074)

Um den Zusammenhang von CSR und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu erkennen, gibt es gewisse CSR-Strategien, die von Unternehmen umgesetzt werden sollen, um dieses Ziel zu erreichen. Der Hauptaspekt in diesem Sinne ist, dass CSR in das Kerngeschäft des Unternehmens integriert werden sollte. Strategische CSR-Strategien bedeutet, wenn Unternehmen bei ihren Entscheidungen gesellschaftliche und ökologische Probleme berücksichtigen. Somit ermöglichen sie mit ihren Innovationen neue Geschäftsmodelle und tragen zur Lösung der Probleme in der Gesellschaft bei. Demzufolge kann CSR als Beitrag der Wirtschaft zur nachhaltigen Entwicklung verstanden werden, die zu langfristigen Wettbewerbsvorteilen des Unternehmens und zu geteilten Werten für Wirtschaft und Gesellschaft namens „Shared Value“ führen kann. Auf diese Weise schaffen Unternehmen Wettbewerbsvorteile aus dem Kerngeschäft des Unternehmens und sogar neue Wettbewerbsbedingungen in der gesamten Branche (vgl. Martinuzzi, 2015: 1073f).

In einer Metastudie (2010) von Loew und Clausen, wo es um die Ermittlung der Wettbewerbsvorteile durch CSR ging, sind folgende Faktoren zusammengefasst:

- „Kosteneffizienz
- Risikoreduzierung, Verbesserung Risikomanagement
- Aufbau und Schutz der Reputation und ggf. der Marken
- Anziehung und Halten von Talenten
- Förderung von Innovationen
- Festigung der Kundenbeziehungen
- Entwicklung von neuen Geschäften durch neue Produkte und/oder Erschließung neuer Märkte
- Verbesserung der Investor Relations“ (Loew/Clausen, 2010: 9)

Diese Studien haben sich mit kleinen und mittelständischen Unternehmen befasst, welche zu dieser Arbeit passend sind, denn die Vorsorgekassen gehören ebenso zu dieser Größenordnung der Unternehmen. Diese Vorteile können sich ebenso auf große Konzerne beziehen, jedoch unterscheiden sie sich bei ihrer Relevanz. Bei den Klein- und Mittelunternehmen (KMU) haben die Motivation der Mitarbeiter und das Anziehen sowie Halten von Talenten eine besondere Wichtigkeit. Wobei die Verbesserung des Risikomanagements, Aufbau und Schutz von Reputation als weniger relevant angesehen werden. Die Begründung liegt darin, dass kleine Unternehmen meistens diese Herausforderung im Gegensatz zu den großen Konzernen haben, dass sie weniger bekannt sind und die Karrierechancen im Betrieb als weniger attraktiv beurteilt werden. Daher ist es umso schwieriger für diese Unternehmen, nach talentierten Mitarbeitern zu suchen. Nichtsdestotrotz ist bei KMU die Beziehung zwischen dem oberen Management und Mitarbeitern aufgrund der Unternehmensgröße stark genug, dass die „Motivation der Mitarbeiter“ einer der besten Stärken solcher Unternehmen ist. Die großen Konzerne streben nach einer hohen Reputation und gutes Image in der Öffentlichkeit. KMU haben diese guten Beziehungen in der unmittelbaren Nachbarschaft wie zu den Nachbarn, den Behörden und den Gemeinden (vgl. Loew/Clausen, 2010: 10).

Unternehmen besitzen unterschiedliche Motive bei der Durchführung von CSR. Sie zielen auf Legitimitäts, Reputations- und Vertrauenssteigerung ab. Außerdem hilft eine gut durchdachte CSR-Kommunikation bei der Innovationsfindung im Unternehmen sowie bei der Minimierung von Risiken. Unternehmen entscheiden selbstbestimmt, welche CSR-Instrumente sie im Unternehmen einsetzen möchten. Meist wird die klassische Medienarbeit mit persönlichen Veranstaltungen über CSR kombiniert. Zu dem häufig genutzten CSR-Instrument zählt der CSR-Bericht, der als ein Teil der CSR-Kommunikation fungiert. Dieser wird im nächsten Kapitel behandelt.

4 CSR-Berichterstattung

In diesem Kapitel wird auf die Motive und Ziele spezifisch der CSR-Berichterstattung eingegangen. Weshalb veröffentlichen Unternehmen freiwillig CSR-Berichte? Was bezwecken sie damit? Welche Inhalte muss ein CSR-Bericht enthalten? Auf diese Fragen wird versucht, mittels Literatur Antworten zu finden. Außerdem wird auf den kritischen Aspekt von CSR-Berichterstattung eingegangen und das Thema Greenwashing erläutert. Was wird darunter verstanden und welche Aktivitäten sollten Unternehmen durchführen, um diesem entgegenzuwirken.

CSR-Berichte sind „*eigenständige Unternehmensberichte, die über die unternehmerische Verantwortung und gesellschaftliches Engagement Auskunft geben, oder herkömmliche Geschäftsberichte, die durch dieses Thema ergänzt werden.*“ (Biedermann, 2010: 353) Hier soll angemerkt werden, dass für CSR- (Corporate Social Responsibility) Berichte unterschiedliche Synonyme verwendet werden. Im deutschsprachigen Raum ist der gängigste Begriff „Nachhaltigkeitsbericht“, ebenso geläufig sind der „Corporate Social Responsibility (CSR)- Report“, „Corporate Responsibility (CR) Report“, oder „Sustainability Report“ (vgl. Fifka, 2013: 119). Im Laufe dieser Arbeit werden Nachhaltigkeitsbericht und CSR-Bericht vom Autor synonym angewendet.

Der CSR-Bericht eines Unternehmens gehört zu den wichtigsten Kommunikationsmitteln hinsichtlich der CSR-Kommunikation. Köppl und Neureiter betonen, dass der CSR-Bericht ein Bestandteil der Unternehmenskommunikation sein muss, um die Stakeholder und andere Anspruchsgruppen über die eigenen Aktivitäten des Unternehmens und das nachhaltige Verhalten zu informieren (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 302). Denn die gesellschaftliche Veränderung hat zu einer stärkeren Beobachtung und Kontrolle seitens der Interessensgruppen geführt. Somit fordern Anspruchsgruppen verstärkt Transparenz und Rechenschaft über die Unternehmenstätigkeiten ein (vgl. Daub, 2008: 85).

CSR-Berichte sind Hybride: Sie sind mit dem Bericht einerseits ein Ergebnis von CSR-Aktivitäten, andererseits sind sie ein Hilfsmittel für die CSR-Strategie, da in dem Prozess mehrere Anspruchsgruppen involviert sind. Der CSR-Bericht fungiert somit als Vermittler der CSR-Botschaften und kann in allen CSR-Kommunikationsstrategien eingesetzt werden (vgl. Lock, 2016: 420). Zudem sind CSR-Berichte ein Teil der Unternehmenskommunikation und damit auch ein Teil der Unternehmensstrategie (vgl. Jarolimek/Raupp, 2016: 501).

4.1 Motive und Ziele der CSR-Berichterstattung

Fifka spricht von einer intrinsischen und extrinsischen Motivation für die Gründe zur Veröffentlichung von CSR-Berichten. Einerseits haben Unternehmen mit externem Druck zu kämpfen, das CSR-Engagement transparenter zu gestalten, andererseits können mit einem CSR-Reporting die Möglichkeiten zu mehr Chancen gegeben sein (vgl. Fifka, 2013: 129). CSR-Berichte können dem Unternehmen Wettbewerbsvorteile, Imageverbesserung und Reputationssteigerung bringen (vgl. Jarolimek/Raupp, 2016: 502). Diese Ziele sind gleichgesetzt mit denen aus der CSR-Kommunikation.

Zu den größten Herausforderungen zählt Fifka den Kostenfaktor. Unternehmen müssen überlegen, ob sich der Kosten-Nutzen-Faktor abwägen kann, denn so eine Berichterstattung bringt finanzielle und technische Herausforderungen mit sich. Zu diesen zählen die Messung, die Zusammenstellung, der Druck und die Veröffentlichung. Die Datenauswertung und Datensammlung ist die erste Hürde der Berichterstellung, für welche Experten im Unternehmen nötig sind, die diese Zahlen miteinander verknüpfen. Eine externe Prüfung des Berichtes von einem unabhängigen Unternehmen, vor allem nach den internationalen Standards, ist mit hohen Kosten verbunden. Darüber hinaus stehen Unternehmen vor der Barriere, Berichtsinhalte zu selektieren. Denn die Gefahr besteht, Informationen preiszugeben, die Konkurrenten oder der Öffentlichkeit mit Informationen zu versorgen, die dann gegen das Unternehmen verwendet werden können. Vor allem, wenn es um negative Fakten geht wie zum Beispiel die hohe Anzahl von Arbeitsunfällen oder steigende Umweltbelastung (vgl. Fifka, 2013:125).

Zudem sollen Unternehmer die Berichterstattung als Chance zur Imageverbesserung und Mitarbeitermotivation nutzen, da die gelebte gesellschaftliche Verantwortung die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen erhöht. Fifka hebt hervor, dass heutzutage Unternehmen mit Vorurteilen (Greenwashing) zu kämpfen haben, dennoch wird ein Verzicht weit negativer gesehen als eine Berichtsveröffentlichung. Denn dadurch entstehe leicht der Eindruck, dass das Unternehmen etwas zu verbergen hat und das Unternehmen erachte nicht die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Gesellschaft (vgl. Fifka, 2013: 126).

Frese und Colman unterscheiden zwei Perspektiven bei der Herangehensweise an die CSR-Berichterstattung. Bei der „Inside-out“ Perspektive geht das Unternehmen aus der internen Unternehmensperspektive an die Sache. Der CSR-Bericht dient als Leistungsnachweis gegenüber der Gesellschaft und ist somit ein Endresultat der eigenen Nachhaltigkeitsstrategie, die weiterhin entwickelt wird. Das Unternehmen setzt eigene

Maßnahmen und Ziele für das verantwortungsvolle Handeln, welches eine strategische Priorität des Unternehmens ist (vgl. Frese/Colsman, 2018: 73).

Der Inside-Out-Ansatz setzt voraus, dass die Berichterstattung über die exzellenten Leistungen des Unternehmens vom gesellschaftlichen Umfeld verstanden und gewürdigt wird. Die gesellschaftliche Leserschaft kann gutes CSR-Management oder Greenwashing-Versuche erkennen. Daher achten Unternehmen bei diesem Ansatz lediglich darauf, die eigenen Leistungen langfristig zu verbessern und sicherzustellen (vgl. Schaltegger, 2014:29).

Hingegen die „Outside-in“ Perspektive ist geprägt von äußeren Einflüssen wie Anforderungen von Stakeholdern und Medien sowie Rankings und gesellschaftspolitische Nachhaltigkeitsziele wie die Sustainable Development Goals. Diese Einflussfaktoren bestimmen den Berichtsinhalt und die Kommunikationsform, weil bei diesem Ansatz die CSR-Strategie von externen Erwartungen bestimmt ist, mit dem Ziel, die Anforderungen zu bedienen. Diese Form der Außenorientierung spielt eine wesentliche Rolle, da Reputationsaufbau des Unternehmens und Markenbildung herbeigeführt wird (vgl. Schaltegger, 2014:28 & Frese/Colsman, 2018: 73).

Frese und Colsman raten an eine Kombination von beiden Perspektiven. Denn keiner von beiden ist ideal genug. Wenn ein Unternehmen nur nach dem Inside-out Prinzip berichtet, besteht die Wahrscheinlichkeit Trends und Entwicklungen im Bereich CSR zu verpassen und damit die Reputation des Unternehmens zu riskieren. Wiederum besteht die Gefahr bei einer Outside Perspektive, als Unternehmen unglaubwürdig zu erscheinen, wenn zu hochsensible gesellschaftliche Themen dogmatisch berichtet werden, aber intern keine entsprechenden Prozesse diesbezüglich etabliert sind (vgl. Frese/Colsman, 2018: 74).

4.2 Berichtsinhalt

Der CSR-Bericht gilt als die klassische Form der Selbstauskunft von Unternehmen. Es gab bereits in den 70er-Jahren sogenannte Sozialberichte. Heute orientieren sich Unternehmen an den internationalen Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) mit dem Ziel der Transparenz (vgl. Jarolimek, 2007: 1276). GRI wird im Kapitel 6.5. näher erläutert.

Ein CSR-Bericht sollte laut Global Reporting Initiative (1999) folgende Bereiche umfassen. Dieser Rahmen gilt auch für Unternehmen, die ihre CSR-Berichte nicht nach den GRI-Indikatoren veröffentlichen, weil es sich hierbei um die Kernelemente eines Berichtes handelt.

- Stellungnahme der Geschäftsführung zur Thematik und zu den Verantwortungsbereichen
- Visionen und Strategien beschreiben die Umsetzung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen
- Profil des Unternehmens, um Detailinformationen einordnen zu können
- Beschreibung der ökologischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Schlüsselindikatoren des Unternehmens
- Organisation und Managementsysteme – Instrumente der Unternehmensführung, um die Umsetzung der Strategien zu gewährleisten
- Tabellarische Darstellung von allen Indikatoren der drei Aspekte mit Zahlen aus dem Unternehmen (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 303)

CSR-Berichte werden von den Stakeholdern und anderen Anspruchsgruppen hinsichtlich der Glaubwürdigkeit der dargestellten Tätigkeiten und Transparenz der angegebenen Ziele für die drei Teilbereiche von CSR gemessen (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 303). Mit Transparenz mittels ihrer Berichte schaffen Unternehmen einen Grundbaustein, um weitere CSR-Ziele wie Glaubwürdigkeit und Vertrauen, Legitimation, Reputation sowie Wettbewerbserfolg zu erreichen. Transparenz dient nicht bloß zur Offenlegung von Prozessen, sondern ein CSR-Bericht erfordert eine Ausgewogenheit, sodass die Darstellung im Bericht sowohl positive als auch negative Aspekte beinhaltet (vgl. Jarolimek, 2007: 1281).

Zudem soll ein CSR-Bericht wesentliche Elemente der gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Auswirkungen der Aktivitäten enthalten. Wenn einer dieser Aspekte fehlen, kann nicht von einem CSR-Bericht gesprochen werden (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 302).

4.3 Freiwillig oder Pflicht?

Zurzeit können Unternehmen in Österreich noch selbst entscheiden, ob sie über ihre CSR-Leistungen berichten möchten. Fifka erinnert dennoch an die kommende Beitragspflicht, denn die Länder wie Dänemark, Frankreich und Holland haben bereits die Beitragspflicht eingeführt und werden dies zur Angleichung in der Europäischen Union herbeiführen. Eine Beitragspflicht würde zu einer internationalen Vereinheitlichung führen und somit die Vergleichbarkeit der Unternehmen herstellen. Zudem ist die Beitragspflicht zur Reporting für Unternehmen vorteilhaft, da dies den Zugang zu Informationen von interessierten Stakeholdern gewährleistet (vgl. Fifka, 2013: 129).

Nichtsdestotrotz sollen CSR-Berichte nicht überbewertet werden. Die CSR- oder Nachhaltigkeitsberichte können einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Sie fördern den Lernprozess im Unternehmen sowie die Beziehung des Unternehmens mit den internen und externen Anspruchsgruppen. Es gibt in dieser Hinsicht viele Fortschritte, vor allem in Branchen wie Automobil und Chemie, jedoch gibt es immer noch große Nachhaltigkeits Herausforderungen, die mit einem Bericht nicht erreicht werden können. Laut Loew sollen daher Unternehmen verstärkt mit langfristigen CSR-Strategien und Innovationen Megatrends in diesem Bereich stellen (vgl. Loew, 2007: 5).

4.4 Greenwashing

Aufgrund der modernen Medien- und Kommunikationstechnologien ist es heutzutage möglich, Unternehmen, die verantwortungslos agieren, aufzudecken und Verantwortliche für dieses Handeln an das Licht der Massenmedien und der Gesellschaft zu bringen (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 22).

Daher ist es umso wichtiger, dass Unternehmen sich ernsthaft und verantwortungsvoll für die Gesellschaft engagieren und diese CSR-Aktivitäten transparent veröffentlichen. Die Basis hierfür ist eine gut durchdachte, klare CSR-Strategie (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 6). Denn das Thema CSR und die dafür durchgeführten Aktivitäten sind besonders sensibel, sodass ein Risiko für Unternehmen besteht, von der Öffentlichkeit kritisiert und mit Greenwashing Unterstellungen konfrontiert zu werden.

„Greenwashing-Kommunikation ist dadurch gekennzeichnet, dass Unternehmen, die eine solche Kommunikationsstrategie verfolgen, nur ein schwaches Handeln für Nachhaltigkeit aufweisen, aber einen hohen Kommunikationsaufwand mit Nachhaltigkeitsinhalt betreiben und sich somit als verantwortlich handelnd präsentieren.“ (Brugger, 2008: 18)

Der Begriff „Greenwashing“ oder „Greenwash“ bezeichnet den Versuch, durch mögliche PR-Maßnahmen das Unternehmensimage schönzufärben. Der Begriff „Green-“ oder länger bekannt als „Whitewashing“ kommt von Public Relations und drückt die kritische Wahrnehmung von PR-Aktivitäten aus (vgl. Raupp/Jarolimek/Schultz, 2011: 523).

Damit ist heute zu verstehen, dass Unternehmen mit ihrem Verhalten und Kommunikation vortäuschen, dass sie sich für ökologische und gesellschaftliche Probleme engagieren. In Wirklichkeit verbergen sich Ziele wie Markensicherung oder Verbesserung des Unternehmensimages dahinter. Michael D´heur bezeichnet Greenwashing als ein "Etikettenschwindel", da auch oft Marketing- und Verkaufsziele die treibenden Faktoren sind (vgl. D´heur, 2015: 343).

Es gibt viele Greenwashing-Skandale, die von internationalen Unternehmen betrieben, aber letztendlich aufgedeckt worden sind. Dazu zählen zum Beispiel BP, RWE und McDonald's, die von Schein des umweltbewussten Unternehmens Gebrauch machen wollten (vgl. Greenwashing, 2018). Sobald dieser Verdacht an Unternehmen identifiziert wird, kann es zu massiven Reputationsverlusten und zur Schädigung der Markenimage führen (vgl. D´heur, 2015: 343). Unternehmen, die aktiv Greenwashing betreiben und sich der Öffentlichkeit umweltorientiert zeigen möchten, suchen gezielt nach geeigneten Kommunikationskanälen wie die klassische Fernsehwerbung oder Inserate in Zeitungen und Flyer. Unternehmen nutzen den Mangel an Transparenz und Belegbarkeit bei dieser Art von Veröffentlichungen. In sozialen Netzwerkplattformen kann Greenwashing schwer durchdringen, da diese durch die zeitnahe Interaktion gekennzeichnet sind (vgl. Meixner/Schwarzbauer/Pöchtrager, 2015: 928).

Greenwashing hängt vor allem mit der Glaubwürdigkeit eines Unternehmens eng zusammen. Denn die Glaubwürdigkeit, wie im vorherigen Kapitel erwähnt, bildet das Fundament für eine erfolgreiche CSR-Kommunikation. Die Glaubwürdigkeit kann in diesem Sinne erreicht werden, wenn die CSR-Aktivitäten des Unternehmens zum Unternehmenszweck, zur Unternehmensidentität, zum Unternehmensimage sowie zur Unternehmensphilosophie- und kultur passen (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 7). Zusammengefasst sollte das CSR-Engagement mit dem Kerngeschäft vereinbar sein. Diese Übereinstimmung könnte schlussendlich zu einer glaubwürdigen, nachvollziehbaren CSR-Kommunikation führen, welches dem Greenwashing-Verdacht auch entgegenwirkt. Welche Methoden ein Unternehmen für die Glaubwürdigkeit seiner Inhalte einsetzen kann, hängt vom Einzelfall ab (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 9). Folgend sind Hinweise dargestellt, womit Greenwashing vermieden und eventuell erkannt werden kann:

1. *Hidden Trade-Off*: Ein Produkt wird aufgrund eines einzigen Attributes als umweltfreundlich hervorgehoben, obwohl die Mehrheit der Eigenschaften ökologische Auswirkungen hervorruft.
2. *No proof*: Hier werden Aussagen getroffen, die keine verifizierbaren Beweise oder Zertifikate liefern.
3. *Vagueness*: Produkte, die mit unklaren und positiv-konnotierten Begriffen beworben werden, die leicht missverstanden werden können.
4. *Irrelevance*: Aussagen, die zwar stimmen, aber irrelevant sind, weil sie zum Beispiel Inhalte bekanntgeben, die ohnehin gesetzlich verboten sind.

5. *Fibbing*: Das aktive Lügen, Verbreitung von Unwahrheiten und Betrugereien, indem faktisch unzutreffende Werbebotschaften gesendet werden
6. *Lesser of two evils*: Ein Produkt wird mit einem weniger umweltfreundlichen Produkt verglichen, damit es besser hervorscheint.
7. *Sins of exaggeration*: Das Produkt wird mit übertreibenden Aussagen umweltfreundlicher dargestellt. (vgl. CSR, 2018 & Heinrich/Schmidpeter, 2013: 8)

Bentele und Nothhaft gehen das Thema Greenwashing kritisch an und regen zur Hinterfragung an, ob Unternehmen doch nicht überfordert seien mit der Marktkonkurrenz, den Anforderungen der Stakeholder und der von der Gesellschaft angetriebenen Verantwortung der Umweltfreundschaft und Armutsbekämpfung (vgl. Bentele/Nothhaft, 2011: 68).

4.5 Stakeholder-Theorie

In diesem Kapitel wird eine der beiden Theorien vorgestellt, die als Erklärung für die CSR-Berichterstattung dienen kann. Für eine erfolgreiche und glaubwürdige Kommunikation ist das Kenntnis über die Stakeholder selbst und deren Anforderungen sowie Bedürfnissen essentiell, daher wird in diesem Kontext die Stakeholder-Theorie vorgestellt. Wer sind die wichtigsten Stakeholder? Wie werden Stakeholder kategorisiert? Wozu führt die Stakeholder-Kommunikation? Diese Fragen werden nachfolgend beantwortet.

Unternehmen, die gesellschaftliche Verantwortung übernommen haben und spezifische Maßnahmen in diese Richtung setzen, möchten diese auch vermittelt haben. Jeder kommuniziert lediglich gerne über die eigenen Erfolge. Bei der Kommunikation ist es aber essentiell, nicht nur was der Botschafter vermittelt, sondern wer die Empfänger sind und was sie mit dem Inhalt anfangen können. Daher ist eine stabile Beziehung sowohl zu den internen als auch externen Stakeholdern für ein Unternehmen besonders wichtig. Diese Verbindung zu gewährleisten und langfristig zu pflegen, ist für Unternehmen sehr anstrengend, da auch die Erwartungen und Bedürfnisse der einzelnen Stakeholder unterschiedlich sein können. Aus diesem Grund ist zunächst bedeutend, wer die Stakeholder sind und welche für die Unternehmen relevant erscheinen (vgl. Griepentrog/Piwinger, 2017: 27).

Eine wichtige Frage, die hierbei zu beantworten gilt, ist: „Wem gegenüber sind Unternehmen verpflichtet“?

Bekannt wurde das Stakeholder-Konzept von Freeman mit seinem Werk „Strategic Management. A Stakeholder Approach“, welches 1984 veröffentlicht wurde. Ein Stakeholder ist laut Freeman: „*Stakeholder is any group or individual who can affect or are affected by the achievement of the firm's objectives*“ (Freeman, 1984: 46).

Freemans Definition umfasst die wechselseitige Beziehung zwischen den Stakeholdern und Unternehmen. Stakeholder sind Personen oder Gruppen, die unmittelbar mit dem Unternehmen in Verbindung stehen und diese bei der Entscheidungsfindung beeinflussen können oder in Einfluss stehen. Stakeholder übersetzt ins Deutsche bedeutet Anspruchs- bzw. Interessensgruppen. Stakeholder sind somit Personen oder Gruppen, die Eigentum, Rechte oder Interessen an einem Unternehmen und seinen Aktivitäten haben oder beanspruchen (vgl. Clarkson, 1995: 106).

Das Stakeholder-Konzept soll grundsätzlich dem Unternehmen bei der Zielerreichung behilflich sein. Hierzu können auch neue Ziele definiert oder vorhandene revidiert werden. Zudem sollen Unternehmen Informationen über das Selbstverständnis des Unternehmens mit den Stakeholdern teilen und auch absprechen (vgl. Hentze/Thies, 2014:19). Damit die Implementierung des Stakeholder-Konzepts einem Unternehmen gelingt, bedarf es an Legitimität, Kompetenz und Bereitschaft der einzelnen Stakeholder sowie die langfristige Etablierung des Konzepts in der Organisation (vgl. Hentze/Thies, 2014: 27). Der Leitfaden von ISO 26000 appelliert ebenso an Unternehmen, die Stakeholder zu kennen und ihre Interessen zu berücksichtigen:

„(...) an organizations's recognition of its social responsibility, and its identification of, and engagement with, its stakeholders. It provides guidance on the relationship between an organization, its stakeholders and society, on recognizing the core subjects and issues of social responsibility, and on an organization's sphere of influence.“ (ISO26000, 2018)

Aus dieser Perspektive sind Stakeholder Anspruchsgruppen, die an den Aktivitäten der Unternehmen interessiert sind. Diese Gruppen wurden von Freeman unten angegeben.

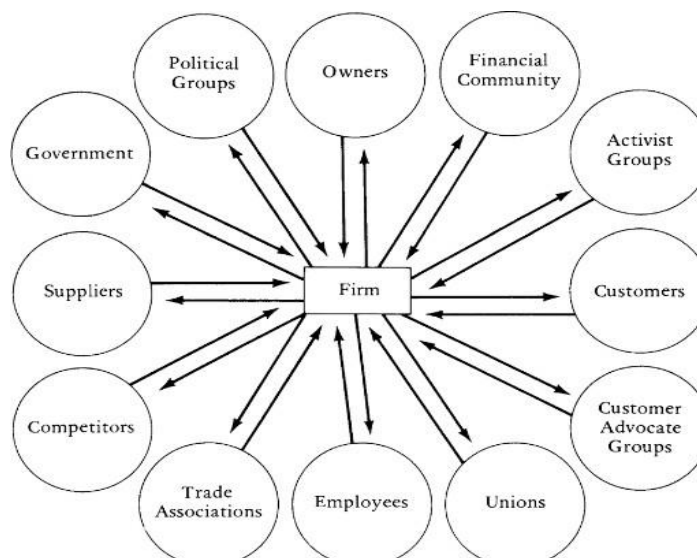


Abbildung 7: Stakeholder Map (Freeman, 2010: 55)

4.5.1. Identifizierung von Stakeholdern

Freeman unterscheidet zwischen internen und externen Stakeholdern. Interne Stakeholder wie Aktionäre, Investoren, Eigentümer und Mitarbeiter sind Einflüsse, die intern verursacht werden. Hingegen sind die Kunden, Lieferanten, Gemeinden, Regierungen und Medien mögliche externe Einflussquellen (vgl. Freeman, 1984: 8ff). Eine exakte Abgrenzung gibt es bei manchen Stakeholdern wie Angestellte, Investoren, Gemeinde und Lieferanten nicht, denn beide Arten von Stakeholdern können das Unternehmen sowohl aus dem Unternehmen heraus (intern) als auch aus dem Unternehmensumwelt (extern) ausgehend beeinflussen (vgl. Rhein, 2017: 4). Bei einigen Stakeholdern kann auch keine direkte Zuschreibung möglich sein, hier kann es zu einer Überschneidung innerhalb der Gruppen kommen (vgl. Freeman, 2010: 25).

Aus diesen Überlegungen entstand eine weitere Klassifizierung der Stakeholder und zwar in primären und sekundären Stakeholder-Gruppen. Die primären Stakeholder sind eng mit dem Unternehmen verbunden und für die Wertschöpfung sowie Erfolg des Unternehmens essentiell. Stakeholder wie Aktionäre, Investoren, Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden, Gemeinde und Regierungsbehörden sind vom Unternehmen gegenseitig abhängig, daher ist es umso mehr von Bedeutung, dass die Zusammenarbeit von beiden Seiten erwünscht wird (vgl. Clarkson, 1995: 106f.). Die sekundären Stakeholder sind nicht direkt mit dem Unternehmen verbunden, können aber lediglich das Unternehmen und die primären Stakeholder beeinflussen. Sekundäre Stakeholder wie NGO's oder Medien gehören zu den Gruppen, die das Unternehmen beeinflussen oder vom Unternehmen beeinflusst werden. Sie haben keinen direkten Bezug und keine wichtige Rolle bei Entscheidungsfindungen von Unternehmen. Sie besitzen jedoch die Macht, andere Stakeholder oder die Öffentlichkeit positiv oder negativ mit der Meinung zu beeinflussen. Die sekundären Stakeholder können von Unternehmen auch dazu genutzt werden, um die Erwartungen der primären Stakeholder zu erfüllen (vgl. ebd.).

4.5.2. Ansätze der Stakeholder-Theorie

Um die unterschiedlichen Aspekten des Stakeholdermanagements erklären zu können, werden drei Ansätze von Donaldson und Preston vorgestellt: der deskriptive, die instrumentelle und der normative Ansatz.

Der deskriptive/beschreibende Ansatz definiert das Unternehmen mit seinen intrinsischen Werten. Die Theorie wird benutzt, um Merkmale wie die Art des Unternehmens, die Art, wie Mitarbeiter im Unternehmen über das Management denken oder wie das Unternehmen verwaltet wird, zu beschreiben. Daher wird es auch als „empirisch“ bezeichnet. Die instrumentelle Weise der Theorie beschreibt die Verbindung zwischen

den Stakeholdern und die Erreichung der Unternehmensziele (vgl. Donaldson/Preston, 1995: 66).

Allerdings geht es bei der normativen Weise um die Identifizierung moralischer Richtlinien für das Unternehmensmanagement. Stakeholder sind laut Donaldson/Preston, Personen oder Gruppen, die ein legitimes Interesse an den unternehmerischen Aktivitäten haben. Daher werden Stakeholder durch ihr Interesse an dem Management identifiziert, unabhängig davon, ob das Unternehmen ein funktionales Interesse an ihnen hat oder nicht. Zudem sind die Interessen aller Stakeholder von intrinsischem Wert, denn jede Gruppe muss um ihrer selbst willen berücksichtigt werden nicht nur wegen seiner Fähigkeit, die Interessen einer anderen Gruppe wie der Aktionäre zu fördern (vgl. ebd.: 67).

Zusammenfassend werden deskriptive Stakeholder danach definiert, ob sie von dem Unternehmen beeinflusst werden oder potentiell das Unternehmen beeinflussen können. Die Definition von instrumentellen Stakeholdern hängt von der Notwendigkeit des Unternehmens ab, wenn sie versuchen, ihre Ziele zu erreichen und normative Stakeholder haben gültige normative Ansprüche an das Unternehmen. Nach Donaldson/Preston geht es bei der Stakeholder-Theorie nicht nur um die Identifizierung der Stakeholder oder um die möglichen Ursache- Wirkungs-Beziehungen, sondern die Theorie empfiehlt auch Einstellungen, Strukturen und Praktiken. Dieses Managementsystem ermöglicht die Berücksichtigung der legitimen Interessen aller Stakeholder-Gruppen sowohl bei der Einrichtung der Organisationsstrukturen als auch bei der Entscheidungsfindung:

„stakeholder theory is managerial in the broad sense of that term” in that it portrays managers as individuals who pay “simultaneous attention to the legitimate interests of all appropriate stakeholders, both in the establishment of organizational structures and general policies and in case-by-case decision making.” (ebd.: 67)

Die normative Stakeholder-Theorie wird im Volksmund als das „Herz“ oder der „Kern der Stakeholder-Theorie“ angesehen (vgl. Friedman/Miles, 2006: 35). Der Grund liegt auch daran, dass es als einzige Theorie in der Lage ist, epistemologische Begründungen für die Stakeholder-Theorie zu liefern. Laut Reed kann diese Theorie von Donaldson/Preston ineinander verschachtelt ebenso betrachtet werden. Die äußere Hülle ist der beschreibende Aspekt, der den praktischen Teil darstellt. Die instrumentelle Stakeholder-Theorie bildet die nächste Schicht und unterstützt die deskriptive These durch die Vorhersagekraft. Im Kern ist das Normative. Die deskriptive Genauigkeit setzt die Wahrheit der normativen Grundidee voraus, soweit sie davon ausgeht, dass das Management so handelt, als hätten alle Interessen der Stakeholder einen inneren Wert.

Die für die normative Grundlage der Stakeholder-Theorie vorgestellte moralische Begründung ist eine der Eigentumsrechte in ihrer modernen und pluralistischen Form (vgl. Reed, 2002: 173ff).

4.5.3. Differenzierung der Stakeholder

Mitchell, Agle und Wood unterscheiden sieben Arten von Stakeholdern. Hinzu kommen noch die Nicht-Stakeholder (vgl. Mitchell/Agle/Wood, 1997: 874ff).



Abbildung 8: Stakeholder Typologie (Mitchell et al., 1997: 874)

1. *Ruhende* Stakeholder haben wenig oder keinen Kontakt mit dem Unternehmen. Sie besitzen jedoch die Macht, ihren Willen durchzusetzen. Sie werden erst wichtig, wenn das Unternehmen Dringlichkeit oder Legitimität erlangen möchte.
2. *Diskretionäre* Stakeholder hingegen haben zwar die Legitimität, jedoch nicht die Macht und kein dringendes Anliegen. Eine Beziehung mit diesen Stakeholdern kann unwichtig sein, da Stakeholder keinen Druck auf das Unternehmen ausüben.
3. *Anspruchsvolle* Stakeholder haben dringendes Anliegen und einen legitimen Anspruch, werden aber vom Unternehmen nicht beachtet, weil sie lediglich um die Aufmerksamkeit des Unternehmens kämpfen und meist Einzelkämpfer sind.
4. *Dominante* Stakeholder sind die wichtigsten Stakeholder für das Unternehmen – aufgrund ihrer Macht mit Legitimität und Einflusskraft auf das Unternehmen. Somit erhalten diese Stakeholder viel Aufmerksamkeit von Unternehmen, sind aber keineswegs die einzigen.

5. *Abhängige* Stakeholder haben ein dringliches Anliegen, jedoch fehlt die Macht, ihren Willen auszuführen. Um diese Macht zu erreichen, kompensieren sich die Stakeholder mit den machstärkeren Stakeholdern und werden somit abhängig voneinander.
6. *Gefährlichen* Stakeholder fehlt es eindeutig an Legitimität. Um die Aufmerksamkeit des Unternehmens zu erlangen, werden meist illegale Aktionen eingesetzt.
7. *Definitive* Stakeholder sind die wichtigste Gruppe für das Unternehmen. Sie besitzen Macht, Legitimität und Dringlichkeit.

Mitchell et al. beschreiben sieben Stakeholder-Typen und einen Nicht-Stakeholder-Typ unter Berücksichtigung der drei Eigenschaften Macht, Dringlichkeit, und Legitimität. Jede in der folgenden Grafik beschriebene Anspruchsgruppe wird nach diesen drei Kriterien beurteilt und gewichtet. Je mehr dieser Kriterien eine Stakeholder-Gruppe aufweist, desto bedeutender ist diese Anspruchsgruppe für das Unternehmen. Somit hängt die Anzahl der aufweisenden Kriterien einer Gruppe davon ab, inwieweit diese Anspruchsgruppen für das Unternehmen eine Wichtigkeit darstellen. Einer der wichtigsten Stakeholder sind die sogenannten „definitiven Stakeholder“, da sie alle drei Attribute von Macht, Legitimität und Dringlichkeit aufweisen. Anspruchsgruppen, die mindestens zwei dieser Faktoren beinhalten, haben für das Unternehmen keine hohe Priorität bezüglich Aufmerksamkeit (vgl. ebd.: 872f).

4.5.4. Ziele der Stakeholder-Kommunikation

Bisher wurde versucht, zu erklären, was unter dem Begriff Stakeholder verstanden wird und welche Personengruppen inbegriffen sind. Die Kategorisierung der Stakeholder sowohl in interne, externe als auch primäre und sekundäre Stakeholder hat geholfen, um einzelne Stakeholder einzuordnen. Zudem wurden auch die einzelnen Stakeholder in ihrer Einflussmacht differenziert und vorgestellt, wobei diese je nach Herkunft, Branche und Größe des Unternehmens Unterschiede aufweisen können. Sobald die Stakeholder identifiziert wurden, wäre der nächste Schritt die Kommunikation mit ihnen zu gewährleisten. Bei der Stakeholder-Kommunikation wird der Fokus auf den wechselseitigen Dialog gesetzt (vgl. Wieland/Heck, 2013: 27). Denn der Dialog wird dazu genutzt, Widersprüche aufzudecken und unterschiedliche Meinungen bestehen zu lassen. Bei so einer Art von Dialog wird nicht die Konvergenz der Meinungen angestrebt. Im Gegenteil – alle Interessensgruppen sollen zur Beteiligung ermutigt werden, um neue Perspektiven einzunehmen und Lösungsansätze anzubieten (vgl. Menz/Stahl, 2008: 71).

Zu den Zielen der Stakeholder-Kommunikation zählen im Allgemeinen laut Menz und Stahl die Aspekte Vertrauen, Reputation und Commitment, die folgend näher beschrieben werden (vgl. Menz/Stahl, 2008: 73ff). Das gegenseitige Vertrauen zwischen den Stakeholdern spielt eine große Rolle bei der Umsetzung von CSR im Unternehmen. Eine Zusammenarbeit mit Stakeholdern kann unter bestimmten Voraussetzungen erfolgen. Wenn ein vertrauensvoller Dialog mit den Anspruchsgruppen vorhanden ist, kann das Unternehmen langfristig erfolgreich sein (vgl. Post/Preston/Sachs, 2002: 25). Wenn ein Unternehmen sich den Erhalt der Vertrauenswürdigkeit als Ziel gesetzt hat, benötigt es grundsätzliche Handlungsmotive zur Durchsetzung: Offenheit, Ehrlichkeit, Toleranz, Reziprozität und Fairness (vgl. ebd: 73ff).

- Die Offenheit des Unternehmens gegenüber seinen Stakeholdern kann vom transparenten Zugang der unternehmerischen Informationen erkannt werden. Daher sollte ein Unternehmen bestimmten Stakeholdern die Möglichkeit anbieten, Einblicke in die Organisation zu gewährleisten. Menz und Stahl nennen hierbei das Beispiel der „Tag der offenen Tür“, der sowohl für Kunden als auch Lieferanten diesen Weg ermöglicht.
- Ehrliche Kommunikation setzt die Transparenz und Glaubwürdigkeit der Inhalte voraus. Eine Kommunikation soll niemals zur besseren Selbstdarstellung des Unternehmens bewusst verfälscht oder beschönigend sein. Denn eine beabsichtigte unehrliche Kommunikation schadet dem Vertrauen zwischen Stakeholder und Unternehmen sehr.
- Toleranz gehört zu der schwierigsten umsetzbaren Eigenschaft. Nur durch Übung und regelmäßige Anwendung kann dies einem Unternehmen gelingen. Zudem müssen Unternehmen heutzutage aufgrund der Globalisierung die „tolerante“ Fähigkeit erweisen, mit unterschiedlichen Stakeholdern zu kooperieren.
- Unter Reziprozität wird der faire Austausch mit den Stakeholdern verstanden. Um Vertrauen beim Gegenüber zu erreichen, soll dies als selbstverständlich empfunden werden und nicht nur in vertraglichen Vereinbarungen zum Vorschein treten.
- Fairness beschreibt die Voraussetzung der Gerechtigkeit bei der Teilhabe am Dialog. Die Art und Weise der Geschäftsbedingungen sollen gegenseitig im Kontext der Fairness geschehen und jeder Stakeholder soll die Möglichkeit erhalten, sich einzubringen.

Das nächste größte Ziel ist laut Menz/Stahl die Reputation. Unternehmen sind stetig unter Beobachtung von bestimmten Stakeholdern und diese Beobachter bewerten das

Management nach seinen Handlungsweisen, sodass eine bestimmte Reputation entsteht. Diese Reputation kann nicht auf eine Gesamteinheit ausschließen, denn wie beim „Ruf“ eines Unternehmens sollte die Reputation ebenfalls einen positiven und negativen Inhalt besitzen. Nach Menz/Stahl bedeutet die Reputation, sich stetig der Öffentlichkeit und den Stakeholdern zu stellen, denn es ist die Summe von Einzelerwartungen und Einzelerfahrungen betreffend der Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens (vgl. Menz/Stahl, 2008: 78).

Unter Commitment wird die Bereitschaft, eine gute Beziehung zum Unternehmen aufzubauen und aufrechtzuerhalten, verstanden. Es ist mehr als eine Bindung, die im Hinblick nur auf geschäftlicher Beziehung beruht. Commitment kann moralische Gefühle auslösen, sodass Aktivitäten mit „innerer Verpflichtung“ durchgeführt werden (vgl. Menz/Stahl, 2008: 78).

Menz und Stahl sehen diese drei Hauptziele zentral bei der Stakeholder-Kommunikation. Anzumerken ist, dass diese drei in Relation zueinander stehen und sich nicht gegenseitig beeinflussen. Also wenn ein Unternehmen gutes Commitment aufweist, dann kann keine schlechte Reputation vorhanden sein. Anzumerken ist, dass Ziele der Stakeholder-Kommunikation von Vertrauen, Reputation und Commitment im Einklang mit den Zielen und Motiven der CSR-Kommunikation stehen. Somit kann diese Konformität eine Erklärung dafür sein, dass die Kommunikation der Stakeholder einen wichtigen Beitrag zur einen gelungenen CSR-Kommunikation voraussetzt.

5.2 Legitimitätstheorie

Unternehmen können mit ihren CSR-Aktivitäten Legitimität erhalten bzw. ihre bestehende Legitimität beibehalten. Die Legitimitätsbestrebungen unter Bezugnahme von Anforderungen der Stakeholder können eine Erklärung für die CSR-Kommunikation sein. Daher soll in diesem Teil der Arbeit ein Verständnis über die Legitimitätstheorie entwickelt und eine Unterscheidung der Arten von Legitimität vollzogen werden. Außerdem werden unterschiedliche Faktoren, die Unternehmen beim Legitimitätsanspruch beeinflussen, dargestellt. Es gibt weitere Theorien wie die Institutionen- oder Ressourcentheorie, die mit der CSR-Kommunikation korrelieren können. Für diese Arbeit werden jedoch die beiden relevanten Theorien in Erwägung gezogen.

Aufgrund des gestiegenen öffentlichen Interesses übt die Gesellschaft einen enormen Druck auf Unternehmen aus, ihre Leistungen und relevante Informationen zum Unternehmen zu offenbaren. Aus diesem Grund versuchen Unternehmen, ihre gesellschaftliche Legitimität zu erreichen. Auf der anderen Seite sind Unternehmen von

Themen und Handlungen der Öffentlichkeit betroffen. Demzufolge gehen Unternehmen die Verpflichtung ein, ihr unternehmerisches Handeln stärker zu begründen und zu rechtfertigen, damit sie ihre Betriebslizenz, den sogenannten „social licence to operate“, erreichen. Mit der Herstellung der gesellschaftlichen Legitimität gehen Unternehmen negative Auswirkungen wie Verlust der Unternehmensreputation, Umsatzeinbuße und Verschärfung gesetzlicher Regelungen aus dem Weg (vgl. Brugger, 2009: 14f).

Suchman definiert Legitimität wie folgt: *„Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs and definitions.“* (Suchman, 1995: 574). Legitimität beruht somit auf den Wahrnehmungen und sozialen Zuschreibungen von Anderen und ist keine Eigenschaft von Organisationen (vgl. Raupp, 2011: 106).

Suchman unterscheidet drei Arten von Legitimität und zwar die pragmatische, die moralische und die kognitive Legitimität. Alle drei Formen gehen von einer generalisierenden Wahrnehmung oder Annäherung aus, dass alle Aktivitäten des Unternehmens in einem sozial konstruierten System beinhaltet sind. Jedoch fundiert jede Art von Legitimation auf einer anderen Verhaltensdynamik (vgl. Suchman, 1995: 577).

5.2.1. Pragmatische Legitimität

Bei der pragmatischen Legitimität geht es vor allem um die direkte Beziehung der Unternehmen und Stakeholder. Der Hauptfokus hierbei liegt bei den Interessen und Erwartungen der Stakeholder, sodass sie beim Legitimitätsanspruch des Unternehmens vor allem auf ihren Nutzen achten. Somit können Unternehmen Legitimität stets erreichen, wenn sie den Anforderungen und Erwartungen der Stakeholder bei Entscheidungen hinsichtlich ihrer Unternehmensaktivitäten berücksichtigen. Stakeholder unterstützen lediglich die Aktivitäten von Unternehmen, wovon sie einen Vorteil sehen. Daher kann pragmatische Legitimität auch als eine Art von Austauschlegitimität „exchange legitimacy“ bezeichnet werden (vgl. Suchman, 1995: 578).

Pragmatische Legitimität wird Unternehmen gewährleistet, wenn sie zum Beispiel ihren Mitarbeitern Mitspracherecht oder Preisvorteile für Kunden einführen (vgl. Raupp, 2011: 107). Darüber hinaus definiert Suchman die Einflusslegitimität, welches Stakeholder beschreibt, die Unternehmen nicht aus reinem Austauschvorteil unterstützen, sondern weil die Aktivitäten des Unternehmens mit den eigenen Interessen der Stakeholder korrelieren. Die Legitimität wird dem Unternehmen zugesprochen, wenn Stakeholder bei Entscheidungsprozessen der Unternehmenstätigkeiten aktiv teilnehmen dürfen (vgl. Suchman, 1995: 578).

Eine weitere Art der pragmatischen Legitimität wird von Suchman als dispositionelle Legitimität bezeichnet. Hier werden Unternehmen als autonome und moralische

verantwortliche Akteure wahrgenommen, sodass Attribute zugeschrieben werden, wie gewöhnlich an natürliche Personen. Stakeholder gewähren somit Legitimität an Unternehmen, die sie ehrlich, vertrauenswürdig und anständig finden. Das ist ein Zeichen, dass der Glaube an den „guten Charakter“ des Unternehmens die Legitimität beeinflusst und demzufolge bei Misserfolgen und Fehlern die Legitimität trotzdem bestehen bleibt (vgl. ebd.: 579).

Die pragmatische Form von Legitimität wird von der Öffentlichkeit wenig verhandelt und ist nicht umstritten. Die anderen beiden Formen von moralischer und kognitiver Legitimität behandeln die Spannungsverhältnisse zwischen der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen und Anspruchsgruppen (vgl. Raupp: 2011: 107).

5.2.2. Moralische Legitimität

Die moralische Legitimität bezeichnet die normative Bewertung des Unternehmens und ihre Aktivitäten von Stakeholdern. Suchman definiert die moralische Legitimität als soziotrophisch, da sie nicht auf Werturteile beruht, ob eine bestimmte Aktivität einen Vorteil bringt, sondern ob die Unternehmensaktivitäten „*the right thing to do*“ sind (vgl. Suchman, 1995: 579).

Bei diesen Urteilen geht es primär darum, dass die Aktivitäten des Unternehmens das Wohlergehen der Gesellschaft fördern sollen. „*Moralische Legitimität bezieht sich somit auf Vorstellungen der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen.*“ (Raupp, 2011: 108)

Demzufolge betont Suchman, dass die moralische Legitimität nicht eigennützige Motive birgt wie bei der pragmatischen, denn sowohl Stakeholder als auch Unternehmen ziehen einen Nutzen aus der gegenseitigen Legitimität. Suchman unterscheidet drei Formen von moralischer Legitimität: die Bewertungen von Ergebnissen und Konsequenzen, die Bewertungen von Techniken und Verfahren sowie die Bewertungen von Kategorien und Strukturen (vgl. Suchman, 1995: 579).

5.2.3. Kognitive Legitimität

Der Hauptfokus bei der kognitiven Legitimität liegt bei der Erwartungserfüllung der Stakeholder. Unternehmen achten bei ihren Aktivitäten, ob sie die Erwartungen der Stakeholder befriedigen können. Laut Suchman können Stakeholder Unternehmen – wie bei vorherigen Arten beschrieben – aktiv unterstützen, oder Unternehmen für selbstverständlich halten und sie akzeptieren (vgl. Suchman, 1995: 582).

Laut Raupp werden Unternehmer bei der kognitiven Legitimität als Kaufleute angesehen, die ihre eigenen wirtschaftlichen Interessen berücksichtigen. Unternehmen entwickeln

Produkte und Dienstleistungen, um damit Gewinne zu erzielen. Der Fokus hierbei liegt auf dem wirtschaftlichen Wachstum. Daher werden Unternehmen nach dem Konzept der kognitiven Legitimität als wirtschaftliche Akteure angesehen. Wenn Unternehmen und Stakeholder in einer ökonomischen Beziehung zueinander stehen und sich in der Hinsicht austauschen, wird die Legitimität dem Unternehmen zugesprochen (vgl. Raupp, 2011: 107). Aus diesem Grund bezieht sich die kognitive Legitimität auf Vorstellungen der Rationalität von Ökonomie (ebd.).

Suchman unterscheidet bei der kognitiven Legitimität zwei Varianten: Legitimität auf Basis von Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit „legitimacy based on comprehensibility“ und die Legitimität auf Basis von Selbstverständlichkeit „legitimacy based on taken-for-grantedness“ (Suchman, 1995: 582).

Bei der Legitimität nach der Verständlichkeit beziehungsweise Nachvollziehbarkeit geht Suchman davon aus, dass sich die Gesellschaft in einer chaotisch, kognitiven Umgebung befindet. Daher müssen Kulturmodelle zur Verfügung stehen, die plausible Erklärungen und Motive für Unternehmen anbieten, um Legitimität zu schaffen. Bei Vorhandensein dieser Kulturmodelle werden die Aktivitäten des Unternehmens als wichtig, sinnvoll und einladend betrachtet. Jedoch wenn diese Kulturmodelle fehlen, führt es zu einem Schaden der Legitimität, da Unternehmen eher für Fehler, Versehen und Ablenkungen neigen (vgl. ebd.).

Im Gegensatz dazu geht Suchman bei der Legitimität, die auf Selbstverständlichkeit basiert, von einer ruhigen und langsamen Form des kognitiven Umfeldes aus. Nach dieser Ansicht können Unternehmen diesen Zustand gegebenenfalls umwandeln und dadurch Änderungen von bisherigen intersubjektiven Gegebenheiten hervorrufen. Die kognitive Art von Selbstständigkeit wird als subtilste und stärkste Legitimitätsquelle dargestellt (vgl. ebd.: 583).

Es gibt viele Faktoren, die sozial verantwortliches Verhalten von Unternehmen beeinflussen. Dazu gehören die Wettbewerbssituation am Markt, die finanzielle Lage des Unternehmens sowie die wirtschaftliche Entwicklung in einem Land. Campbell hat daher acht Thesen formuliert, welche die einflussreichsten Faktoren bei der Entscheidung der Unternehmen, sich sozial verantwortlich zu handeln, beschreiben (vgl. Campell, 2007: 950ff).

These 1: Unternehmen werden eher weniger sozial verantwortlich handeln, wenn sie eine relativ schwache Performance aufweisen und wenn sie in einem wirtschaftlichen Umfeld agieren, wo die Möglichkeit kurzfristiger Rentabilität begrenzt ist. Unternehmen mit weniger Profitabilität haben somit weniger Ressourcen für CSR-Aktivitäten als profitablere Unternehmen.

These 2: Unternehmen werden eher weniger sozial verantwortlich handeln, wenn es zu viel oder zu wenig Konkurrenz gibt. Wenn etwa der Wettbewerb zu stark ist, sodass Unternehmen Sparmaßnahmen ergreifen müssen, werden sie sich umso mehr um die CSR-Aktivitäten kümmern, um ein USP zu haben und überleben zu können. Allerdings wenn der Wettbewerb im normalen Ausmaß ist, dann haben Unternehmen möglicherweise wenig Interesse daran, sich sozial verantwortlich zu animieren, da keine Alternativen am Markt vorhanden sind, sodass sich der Absatz ohne große Bemühungen erstellen.

These 3: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn Unternehmen für dieses Verhalten sich an starke staatliche Vorschriften halten und diese auf Verhandlungen und Konsensbildung zwischen Unternehmen, der Regierung und anderen relevanten Interessensgruppen basiert.

These 4: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn es ein System von gut organisierter und industrieller Selbstregulierung gibt, die solches Verhalten unterstützen.

These 5: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn private und unabhängige Organisationen, NGO's, Investoren und die Presse, das Verhalten der Unternehmen beobachten und diese zu Veränderungen animieren.

These 6: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn sie in einem Umfeld arbeiten, wo normative Forderungen nach einem solchen Verhalten institutionalisiert sind, wie zum Beispiel in wichtigen Geschäftspublikationen, Lehrplänen für Wirtschaftsschulen und anderen Bildungseinrichtungen, woran Unternehmensmanager auch teilnehmen können.

These 7: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn sie zu Handels- und Arbeitgeberverbänden gehören, aber unter der Bedingung, dass die Verbände sozial verantwortliches Verhalten fördern.

These 8: Unternehmen werden eher sozial verantwortlich handeln, wenn sie in einem institutionalisierten Dialog mit Gewerkschaften, Angestellten, Gemeindegruppen, Investoren und anderen Interessensgruppen sind. (vgl. ebd.)

6 Internationale CSR-Institutionen und -Standards

In diesem Kapitel werden die internationalen Institutionen, die CSR unterstützen, kurz vorgestellt. Außerdem werden für diese Arbeit die relevanten europäischen Standards genannt und erläutert. Hier werden lediglich ausgewählte Beispiele dargestellt, weil eine vollständige Präsentation den Rahmen der Arbeit sprengen würde.

6.1 UN Global Compact

Der UN Global Compact (UNGC) der Vereinten Nationen wurde im Jahr 1999 vom ehemaligen UN Generalsekretär Kofi Annan in Kraft gesetzt und ist die weltweit größte Initiative mit internationalen, gesellschaftlich orientierten Unternehmen und Stakeholdern. Insgesamt bekennen sich mehr als 8700 Unternehmen aus über 140 Ländern zu diesem Netzwerk. Sowohl die Valida Plus AG als auch die VBV-Vorsorgekasse AG gehören zu den Mitgliedern (OQ1 UN Global Compact, 2018). Global Compact ist eine freiwillige Institution, die nachhaltige Entwicklung und gesellschaftliches Engagement fördert. Als Zielgruppe gelten nicht nur Unternehmen, welche soziale Verantwortung übernehmen, sondern auch Nichtregierungsorganisationen und Bildungseinrichtungen. Die Mitglieder verpflichten sich zur Einhaltung und Veröffentlichung der zehn Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung (vgl. Hentze/Thies, 2014: 45f).

Die zehn Prinzipien von UN Global Compact werden in vier großen Kategorien wie folgt präsentiert:

Menschenrechte

- „Prinzip 1: Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte innerhalb ihres Einflussbereichs unterstützen und achten, und
- Prinzip 2: sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.“

Arbeitsnormen

- „Prinzip 3: Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren sowie ferner für
- Prinzip 4: die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit,
- Prinzip 5: die Abschaffung der Kinderarbeit und
- Prinzip 6: die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten.“

Umweltschutz

- „Prinzip 7: Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen einen vorsorgenden Ansatz unterstützen,
- Prinzip 8: Initiativen ergreifen, um ein größeres Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt zu erzeugen, und
- Prinzip 9: die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien fördern.“

Korruptionsbekämpfung

- „Prinzip 10: Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.“ (OQ2 UN Global Compact, 2018)

6.2 OECD

Die Umsetzung der Leitsätze von „Organization for Economic Co-Operation and Development“ hat eine große Bedeutung für Unternehmen, die ihre CSR-Aktivitäten auf internationaler Ebene durchführen. Die internationalen Leitsätze, welche 1967 entstanden und im Jahr 2000 überarbeitet wurden, stehen für Interessenten in unterschiedlichen Sprachen zur Verfügung (OECD, 2011: 3f).

In jedem Mitgliedland besteht eine Kontaktstelle, die sowohl zur Beratung als auch zur Einhaltung der jährlichen Leitsätze in den Berichten dienen. Auch bei diesen Leitsätzen gelten die Bestimmungen wie bei vorherigen Institutionen, sodass die Berichterstattung auf dem Prinzip der Freiwilligkeit beruht. Die Grundsätze der OECD Richtlinien werden folgend definiert:

1. „Offenlegung von Informationen
2. Menschenrechte
3. Beschäftigung und Beziehungen zwischen den Sozialpartnern
4. Umwelt
5. Bekämpfung von Bestechung, Bestechungsgeldforderungen und Schmiergelderpressung
6. Verbraucherinteressen
7. Wissenschaft und Technologie
8. Wettbewerb
9. Besteuerung“ (OECD, 2011: 7)

6.3 Das Grünbuch der europäischen Kommission

Am Anfang dieser Arbeit wurde bereits aus dem Grünbuch die Definition von CSR zitiert, dieses Kapitel dient daher der näheren Beschreibung des Grünbuches. Die Europäische Kommission gibt das Grünbuch nicht als Vorgabe für Unternehmen und Organisationen an, sondern es soll vielmehr Denkanstöße liefern und zur Diskussion über CSR auf internationaler Ebene anregen.

„Das vorliegende Grünbuch will eine breit angelegte Debatte in Gang bringen und auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene Stellungnahmen zur sozialen Verantwortung der Unternehmen einholen. Die Kommission hofft, dass sich aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen neue Rahmenbedingungen ableiten lassen für die Förderung des CSR-Konzepts.“
(Grünbuch der europäischen Kommission, 2001: 7)

Laut Grünbuch haben die aktuellen Anliegen und Erwartungen der Bürger für die wachsende Teilnahme der Unternehmen und Organisationen nach sozialen und gesellschaftlichen Handeln gesorgt. *„Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus "mehr" investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“* (ebd.: 8)

Die EU-Kommission rät an Unternehmen, sich nicht nur an gesetzliche Bestimmungen zu halten, sondern mehr in gesellschaftlich soziale Belange zu investieren. Daher wird CSR in interne und externe Dimension unterteilt:

Interne Dimension

1. „Humanressourcenmanagement
2. Arbeitsschutz
3. Anpassung an den Wandel
4. Umweltauswirkungen und Bewirtschaftung natürlicher Ressourcen“ (ebd.: 9f)

Die externe Dimension

1. „Lokale Gemeinschaften
2. Geschäftspartner, Zulieferer und Verbraucher
3. Menschenrechte
4. Globaler Umweltschutz“ (ebd.: 9f)

Bei der internen Dimension geht es in erster Linie um die Arbeitnehmer. Unternehmen sollen in qualifizierte Arbeitnehmer investieren und dafür unterstützende Maßnahmen ergreifen und diese an Arbeitnehmer anbieten. Dazu gehören die Sicherheit am Arbeitsplatz, Ausbildungen und Förderungsmöglichkeiten sowie Gewinn- und Kapitalbeteiligung.

Unternehmen sollen auch eine nicht-diskriminierte Unternehmenspolitik erstreben. Darüber hinaus gehört eine umweltschonende und ressourcenhafte Produktion dazu. In der externen Dimension werden die Beziehungen zu den einzelnen Stakeholdern in Betracht gezogen. Unternehmen, die sozial verantwortlich agieren, sind in Kooperationen mit lokalen Gemeinschaften. Sie sollten sich für kulturelle Belange und Umweltmanagement einsetzen sowie Spendenaktionen durchführen. Zu der nächsten wichtigen Gruppe gehören Geschäftspartner, Zulieferer und Verbraucher. Unternehmen, die ihre Tätigkeiten sowie Produktionen auf die Bedürfnisse und Wünsche der Verbraucher orientieren, sind erfolgreicher. Die Geschäftsbeziehungen der Unternehmen sollen unter Rücksichtnahme auf gesellschaftspolitische Auswirkungen getätigt werden. Denn Unternehmen beeinflussen mit guten Taten nicht nur sich selbst, sondern die Partner ebenso. Darüber hinaus sollten Unternehmen gesetzliche Bestimmungen von globaler Umweltschutz und Menschenrechte beachten und in die Firmenstruktur integrieren (vgl. ebd.: 8ff).

Für Unternehmen, die sich entscheiden, gesellschaftlich und sozial verantwortlich zu handeln, sind viele Türen von Aktionen offen, die sie durchführen können. Um ein einheitliches CSR-Konzept in die Unternehmensprinzipien zu integrieren, bedarf es an Willenskraft und die positive Intention, um all die genannten internen und externen Dimensionen zu beachten. Viele der genannten Prinzipien sind bereits im europäischen Raum gesetzlich festgelegt. Daher sollen engagierte Unternehmen aktiver sein und mehr investieren als die Konkurrenz, welches wiederkehrend auf die am Anfang genannte Definition zurückzuführen ist.

6.4 ISO 26000

Die ISO Norm 26000 der International Organization for Standardization ist keine zertifizierbare Norm. Sie dient als Leitfaden für Unternehmen, die sich mit grundlegenden Kernthemen auseinandersetzen, daher gibt ISO 26000 auch keine Vorgaben, die einzuhalten sind. Die Hauptthemen umfassen Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken Umwelt, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft. Bei der ISO 26000 wird der Fokus auf die Stakeholder Kommunikation gerichtet und auf die ständige Verbesserung der genannten Hauptthemen und Handlungsfelder appelliert. Aufgrund der intensiven Befassung mit den Themen im Unternehmen und die Kooperation mit den Stakeholdern, wird die Glaubwürdigkeit gefördert. Die Kommunikation dieser Inhalte mithilfe der ISO 26000 dient zur mehr Transparenz und verstärkt die positive

Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens durch Dritte (vgl. Hentze/Thies, 2014: 66).

Im Leitfaden werden Handlungsgebiete angeboten, die als Unterstützung bei den Umsetzungen der CSR-Maßnahmen dienen sollen. Die Unternehmen können selbst entscheiden, in welchen der Bereiche sie effizienter agieren möchten. Die sieben Prinzipien lauten wie folgt:

1. „Rechenschaftspflicht
2. Transparenz
3. Ethisches Verhalten
4. Achtung der Interessen der Stakeholder
5. Achtung internationaler Verhaltensstandards
6. Achtung der Menschenrechte“ (ISO 26000, 2018)

Die ISO 26000 verlangt keine Implementierung bestimmter Managementsysteme, sondern hilft Unternehmen bei der Stärkung in Themen gesellschaftlicher Verantwortung. Da die Norm keinen Anforderungskatalog mit bestimmten Indikatoren anbietet, werden die GRI-Richtlinien als Umsetzungsinstrument empfohlen. Die Themenschwerpunkte decken sich ab. Diese Norm ist im Vergleich zu anderen Modellen kostenpflichtig und die Anwendung wird Unternehmen empfohlen, die bereits Erfahrung mit ISO Normen haben (vgl. Frese/Colsman, 2018: 105).

6.5 Global Reporting Initiative

Die Global Reporting Guidelines zählen zu den weltweit meistbefolgten Nachhaltigkeitsberichterstattungsstandards überhaupt. Laut der aktuellen KPMG Studie beziehen 88 % der Unternehmen ihre Unternehmensgrundsätze auf diese Richtlinien (vgl. KPMG, 2018: 28). Die GRI ist eine Non-Profit Organisation und arbeitet mit dem UN Global Compact, welches bereits beschrieben wurde, eng zusammen. Der Leitfaden von GRI ist allgemein für alle Organisationen derart ausgelegt, sodass jedes Unternehmen weltweit, unabhängig von der Größe, Branche und Standort, dies für den eigenen Nachhaltigkeitsbericht anwenden kann. Die Richtlinien werden in enger Zusammenarbeit mit Partnern aus der Wirtschaft- und Arbeitnehmervertretungen, den Finanzmärkten sowie Wirtschaftsprüfern, Fachleuten und Regierungsbehörden aus unterschiedlichen Ländern entwickelt. Die Richtlinien von GRI bietet eine standardisierte Vorgehensweise bei der Berichterstattung für Unternehmen und fördert die Transparenz der Informationen und somit auch die Glaubwürdigkeit am Markt (vgl. GRI, 2015: 3f.).

Der Leitfaden wird regelmäßig adaptiert und die aktuellste Version auf der Homepage zur Verfügung gestellt. Im Mai 2013 wurde die aktuellste Version von „G4 Sustainability Reporting Guideline“ veröffentlicht. Da die Richtlinien als globale Orientierungshilfe für die Unternehmen dienen sollen, müssen die Unternehmen selbst entscheiden, inwieweit ausführlich sie ihren Bericht erstellen möchten. Wenn ein Unternehmen sich für die Anwendung der GRI Richtlinien im Bericht entschlossen hat, gibt es zwei Optionen der Erstellung, die „Kern“- (core) oder „Umfassende“ (comprehensive) Version. Bei der Kernoption werden die wesentlichen Elemente eines Nachhaltigkeitsberichts beschrieben wie allgemeine Angaben zu ökologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leistungen und Hintergrundinformationen der Organisation. Hingegen werden bei einem umfassenden Bericht zusätzliche Daten zur Strategie, Unternehmensführung, Ethik und Integrität des Unternehmens angegeben. Die Angabe dieser Informationen wird in den sogenannten „Indikatoren“ von GRI vorgegeben. Diese differenzieren sich je nach Größe, Branche und Entscheidung des Unternehmens, wobei vorgefertigte allgemeine Standardangaben in jedem Bericht vorhanden sein sollen. Zu diesen Angaben wird im Empirie-Teil dieser Arbeit näher eingegangen (vgl. ebd.: 11ff).

Darüber hinaus können Unternehmen für die Branche spezialisierte Leistungsindikatoren angeben, die von GRI vorgelegt sind. Diese branchenspezifischen Zusatzindikatoren werden „Sector Disclosures“ genannt. Die Bekanntgabe solcher zusätzlichen Informationen wird als Zeichen der intimen Auseinandersetzung der internationalen Richtlinien gesehen. Wenn Themen, die für das Unternehmen wichtig sind, im standardisierten Berichtsteil nicht vorhanden sind, kann dies mittels Sektoren ermöglicht werden (vgl. Frese/Colsman, 2018: 109).

Damit die Transparenz der Inhalte von Berichten gewährleistet ist, bietet die GRI Berichterstattungsgrundsätze an, nach welchen sich die Unternehmen bei Erfassung der Berichte orientieren sollen. Diese unterscheiden sich in zwei Gruppen: Grundsätze zur Bestimmung der Berichtsinhalte und Grundsätze zur Bestimmung der Berichtsqualität (vgl. GRI, 2015: 16f).

6.5.1 Grundsätze der Berichtsinhalte:

Die folgenden Grundsätze sollen dem Unternehmen beim Themenauswahl für den Inhalt des Berichtes unter Berücksichtigung der Einflüsse und Aktivitäten sowie Interessen der Stakeholder als Unterstützung dienen (vgl. ebd.).

1. Einbeziehung von Stakeholdern

Unternehmen sollen ihre Stakeholder benennen und erklären, inwieweit sie die Erwartungen und Interessen erfüllen können.

Stakeholder können unterschiedliche Gruppen innerhalb oder außerhalb des Unternehmens sein, aber die Identifizierung der Stakeholder gehört zu den Grundpfeilern bei der Erstellung eines CSR-Berichtes.

2. Nachhaltigkeitskontext

Der Kernaspekt des Berichtes soll die Sicht auf die Nachhaltigkeit des Unternehmens darstellen. Hierzu reicht dem Unternehmen nicht aus, lediglich über ökologische und soziale Leistungen zu berichten, sondern dessen Auswirkungen sollen erläutert werden.

3. Wesentlichkeit

Damit der Bericht alle wesentlichen Themen abdecken kann, sollen Unternehmen über die wichtigsten wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen berichten, die einen Einfluss auf die Entscheidungen der Stakeholder erstreben. Aufgrund der Transparenz des Berichtes ist es wichtig, nur die Themen auszuwählen, die direkten oder indirekten Einfluss auf die Entscheidungsfindung der Stakeholder haben, denn es gibt auch Themen, die Stakeholder nicht betreffen und daher nicht von Bedeutung sind.

4. Vollständigkeit

Der Bericht sollte im Hinblick auf den Umfang, die Abgrenzung und den zeitlichen Rahmen vollständig sein. Die Informationen sollten derart komprimiert werden, sodass Stakeholder einen Einblick über das Engagement des Unternehmens erhalten können.

6.5.2 Grundsätze zur Bestimmung der Berichtsqualität:

Diese Grundsätze, welche die Qualität eines Berichtes behandeln, sind wichtig für Unternehmen, denn anhand dieser Informationen bekommen Stakeholder einen Einblick auf die Relevanz von Nachhaltigkeit des Unternehmens und können ihre Entscheidungen dementsprechend treffen (vgl. ebd.).

1. Ausgewogenheit

Der ganze Bericht sollte wertfrei und objektiv formuliert werden, sodass die Beurteilung und Entscheidung dem Leser überlassen soll. Zudem sollen nicht nur positive, sondern negative Aspekte ebenso angegeben werden.

2. Vergleichbarkeit

Um die Veränderungen der Unternehmensleistungen für die Stakeholder transparent zu ermöglichen, sollen die Informationen aus den Entwicklungen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen des Unternehmens in zeitlicher Chronologie dargestellt werden. Damit wird ein Vergleich von zeitlicher Entwicklung sowie mit Leistungen anderen Unternehmen gewährleistet.

3. Genauigkeit

Die Unternehmen sollen sich für die genaueste Art und Weise der Darstellung von Informationen entscheiden, damit Stakeholder darüber bewerten und entscheiden können.

4. Aktualität

Über alle aktuellen Ereignisse in der Unternehmensleistung sollen so gut wie möglich regelmäßig berichtet werden, um Stakeholdern rechtzeitig Informationen zur Entscheidungsfindung liefern zu können. Zudem sollen der Inhalt des Berichtes und die Ereignisse im Bericht zeitnah zum Zeitpunkt der Veröffentlichung stehen.

5. Klarheit

Alle Informationen sollen für die Interessenten und Stakeholder auf verständlicher Art und Weise zugänglich gemacht werden.

6. Verlässlichkeit

Die Informationen und Daten in den Berichten sollen derart veröffentlicht werden, dass bei einer Prüfung die Qualität und Richtigkeit der Informationen bestätigt werden kann.

Sowohl bei der Global Compact als auch bei Global Reporting Initiative besteht keine Pflicht zur Berichterstattung.

7 Österreichische CSR-Einrichtungen und -Auszeichnungen

In diesem Kapitel werden österreichische Institutionen und Einrichtungen vorgestellt, die unterstützend für Unternehmen bei der Implementierung der CSR-Konzepte agieren. Unternehmen können freiwillig bei einigen der Institutionen eintreten und somit ein Zeichen für die Mitwirkung an gesellschaftlicher Verantwortung setzen. Darüber hinaus werden die dazugehörigen Preise und Auszeichnungen vorgestellt. In diesem Kapitel werden jene österreichischen CSR Einrichtungen und Auszeichnungen vorgestellt, die für diese Arbeit relevant sind.

7.1 Austrian Sustainability Reporting Award (respAct)

Diese Einrichtung wurde im Oktober 2005 als Fortführung der CSR Austria gegründet und besteht aus den Organisationen Austrian Business Council for Sustainable Development und respAct Austria. Diese Plattform unterstützt Klein- bis Großbetriebe bei nachhaltigen Themen in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz, Korruptionsbekämpfung und fördert den Dialog zwischen den Stakeholder-Gruppen und Unternehmen. Heute sind bereits 300 Mitgliedsunternehmen bei diesem nachhaltigen Netzwerk dabei und tragen zur nachhaltigen Entwicklung Österreichs bei. Bonus Vorsorgekasse AG und VBV-Vorsorgekasse AG zählen zu den Mitgliederunternehmen bei respAct. Die Plattform zeichnet die besten Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen mit dem jährlichen Preis von „Austrian Sustainability Reporting Award – ASRA“ aus. Die Bewertung der eingereichten Mitgliederunternehmen läuft unter verschiedenen Kriterien und Kategorien. Zudem werden jährlich die besten Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen ausgezeichnet (vgl. respAct, 2018). Der aktuelle Preis ging an die VBV-Vorsorgekasse AG als Kategorie- und Gesamtsieger für den besten Nachhaltigkeitsbericht aus dem Jahr 2016 (vgl. APA-OTS, 2018).

7.2 Trigos

Trigos zählt zu den wichtigsten Awards in Österreich. Tri lässt sich als „Drei“ definieren und bezeichnet somit die drei Kernbereiche der CSR. Daher sind Organisationen und Institutionen, die sich neben dem Kerngeschäft der nachhaltigen und sozialen Verantwortung der Gesellschaft widmen und das CSR-Konzept im Unternehmen integrieren, ein Teil der Trigos Gemeinschaft (vgl. OQ1 Trigos, 2018).

Trigos kooperiert mit der ehemaligen CSR Austria, heute respAct genannt, dem Bundesministerium für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz und mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen können bei Trigos ihre nachhaltigen Projekte einreichen. Diese werden unter den Kategorien Gesellschaft, Arbeitsplatz, Markt und Ökologie analysiert und bewertet. Der Trigos Preis wird für die besten Projekte aus den jeweiligen Kategorien jährlich im feierlichen Anlass übergeben. Die Übernahme des Preises gewährt dem Unternehmen eine Vorbildfunktion und die Glaubwürdigkeit der nachhaltigen Aktivitäten wird dadurch unterzeichnet. Die Teilnahme an Trigos erhöht für die Unternehmen die mediale Präsenz, welches bei dem Thema CSR-Kommunikation von Vorteil ist (vgl. OQ1 Trigos, 2018). Unternehmen werden nach den Bewertungskriterien beurteilt und nach Kategorien ausgezeichnet. 2018 wurden Preise für folgende Kategorien verliehen:

1. „Vorbildliche Projekte
2. MitarbeiterInnen-Initiativen
3. Internationales Engagement
4. Regionale Wertschaffung
5. Social Innovation & Future Challenges“ (OQ2 Trigos, 2018)

Zum ersten Mal wird dieses Jahr ein Ehrenpreis an ein Unternehmen mit großartigem Engagement für Verantwortung und Zukunftsfähigkeit vergeben. Zu den Bewertungskriterien von Trigos zählen unter anderem Transparenz und Offenheit, Wesentlichkeit, Zukunftsfähigkeit und Involvement (vgl. ebd.).

7.3 Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik

ÖGUT vernetzt rund 110 Unternehmen und Institutionen aus unterschiedlichen Branchen wie Wirtschaft, Verwaltung, Wissenschaft und Umwelt. Diese Plattform gewährt eine vernetzte Kooperation mit professionellen Unternehmen, die gesellschaftliche Herausforderungen erkennen und Lösungen dafür entwickeln sowie umsetzen (vgl. OQ1 ÖGUT, 2018). Das ÖGUT Nachhaltigkeitszertifikat zählt zu den wichtigsten Auszeichnungen bei den Vorsorgekassen, da im Rahmen dieser Prüfung auf die nachhaltige Veranlagung der Vorsorgekassen sowie auf die ethischen und sozialen Kriterien hoher Wert gelegt wird. Bei der Analyse spielen Faktoren wie Transparenz und Kommunikation der Nachhaltigkeitsinhalte ebenfalls eine große Rolle. Vorsorgekassen, die ein Nachhaltigkeitszertifikat erhalten, stehen somit als Vorreiterrolle innerhalb der Branche. Für das Jahr 2016 wurde der Bonus Vorsorgekasse, VBV-Vorsorgekasse und

der Valida Plus, ÖGUT „Gold“ verliehen. Weitere Vorsorgekassen wurden mit den Auszeichnungen „Silber“ und „Bronze“ prämiert (vgl. OQ2 ÖGUT, 2017).

7.4 Das Netzwerk soziale Verantwortung (NeSoVe)

Das Netzwerk soziale Verantwortung wurde im Jahr 2002 von NGO's und Arbeitnehmervertretungen gegründet. Der Verein unterstützt die Integration von CSR-Kriterien als Grundprinzipien unternehmerischen Handelns. Das Ziel dieser Organisation ist die Überprüfung und möglicherweise Veränderung der bestehenden gesetzlichen Regeln für Unternehmen sowohl auf nationaler und internationaler Ebene. Der Verein beobachtet, ob Unternehmen soziale, gesellschaftliche, arbeitsrechtliche, ökologische und menschenrechtliche Mindeststandards befolgen. Derzeit zeichnet NeSoVe über 25 Mitglieder, dazu zählen Unternehmen wie Fairtrade Österreich, HORIZONT300 und Österreichische Liga für Menschenrechte (vgl. OQ1 NeSoVe, 2018).

Zudem unterstützt die Plattform gemeinsam mit dem Österreichischen Gewerkschaftsbund eine Kampagne namens „Schandfleck des Jahres“. Hier geht es um einen Negativpreis, der seit 2012 jährlich am Welttag der sozialen Gerechtigkeit, am 20. Februar, an österreichische Unternehmen, die verantwortungslos oder gesellschaftsschädigend handeln, verliehen. Mit dieser Auszeichnung deckt NeSoVe Verhalten von Unternehmen auf, die besonders rücksichtslos und gesellschaftlich unverantwortlich handeln oder sich in der Öffentlichkeit verantwortungsbewusst darstellen, aber in Wirklichkeit die Interessen der Gesellschaft nicht beachten. Unternehmen, die Menschenrechtsverletzungen, Diskriminierungen aufgrund von Geschlecht, Herkunft oder Behinderung begehen und undemokratisch handeln, gehören zu den „Schandflecken“ des Jahres (vgl. OQ2 NeSoVe, 2018).

Die Organisation deckt derartige Unternehmen auf und nutzt den öffentlichen Druck, um diese Unternehmen sichtbar zu machen und bloßzustellen. Mit dieser Maßnahme geht NeSoVe gegen Greenwashing vor und stärkt die Forderung nach sozialer und ökologischer Verantwortung.

8 Methodologische Fundierung

In diesem Kapitel wird zunächst erläutert, welche Forschungsmethode für diese Untersuchung eingesetzt wurde und aus welchen Motiven sich die Autorin dafür entschieden hat. Danach wird der Untersuchungsgegenstand erklärt und vorgestellt. Zum Abschluss wird auf die Interviewmethode näher eingegangen und der dazugehörige Interviewleitfaden dargelegt.

Um die bereits am Anfang angeführten Forschungsfragen beantworten zu können, wird ein Methodenmix herangezogen. In einem sogenannten Triangulationsmodell wird mittels der inhaltsanalytischen Analyse und der Experteninterviews ein Vergleich stattfinden (vgl. Lamnek, 2016: 265). Die geplante Untersuchung wird explorativ durchgeführt. Da es sich bei der vorliegenden Arbeit um einen noch unzureichend erforschten Untersuchungsbereich handelt, werden im Vorhinein keine Hypothesen gebildet (vgl. Lamnek, 2005: 92). Für diese Fallstudie stellt sich das leitfadengestützte Experteninterview nach Lamnek als bestmögliche Methode dar, da durch qualitative Interviews der Charakter des Alltagsgesprächs realisiert werden kann. Da das Ziel der Arbeit die Praxisbezogenheit von CSR-Kommunikation ist und bei dieser Methode die Experten als Subjekt das Gespräch leiten und offen über ihre Erfahrungen berichten sollen, wurde diese Methode gewählt (vgl. Lamnek, 2010: 370f).

Interviewleitfäden können je nach Interviewpartner und Interviewtypen unterschiedlich sein (vgl. Lamnek, 2005: 210). Um eine Struktur zu gewährleisten, wird aus dem theoretischen Teil ein Interviewleitfaden erstellt, der die Themen der Forschungsfragen abdeckt. Bei den Informationen der Experteninterviews handelt es sich um einen offenen Prozess. Der Interviewleitfaden soll daher als Gerüst dienen, sodass die Zeit- oder Reihenfolge der Fragen beim tatsächlichen Interview variieren können. Einige Fragen werden an den Interviewpartner angepasst, um Unterschiedlichkeiten zur Konkurrenz auffassen zu können, wenn ein Unternehmen zum Beispiel einen Preis für die nachhaltige Verantwortung erhalten hat und welche Gründe im Hintergrund für den Erfolg sprechen. Auffälligkeiten, die bei der Voranalyse der Vergleiche aufgefallen sind, werden ebenso bei den Interviewpartnern erfragt.

Für diese Art der Untersuchung eignet sich eine qualitative Auswertung. Da das Ziel der Vergleichsanalyse mithilfe der Interviewdaten, Gemeinsamkeiten oder Gegensätze zu finden ist, eignet sich diese Art der Methode am besten. Für die Vergleiche der CSR-Berichte ist die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring angemessen, da die Inhalte der Berichte systematisch analysiert werden. Die für die Beantwortung der Forschungsfragen

benötigten Kategorien werden gebildet und anschließend die wesentlichen Teile der Berichte festgelegt. Bei der vorliegenden Fallstudie werden die Kategorien nicht vom Text konstruiert, sondern die Forschungsfragen bilden die Kategorien zum jeweiligen Thema. Anschließend werden die zur Kategorie passenden relevanten Text- bzw. Inhaltsteile aus den Berichten entnommen, erklärt und miteinander verglichen (vgl. Mayring, 1999: 91f.). Hinzu kommen die Daten aus den Interviews, die beim Vergleich mitwirken. Auch die Informationen aus den Interviews werden mittels der Kategorien entnommen und zu den Ergebnissen der Berichte hinzugefügt. Daher ist die Rede von einer Triangulation. Ziel bei der Triangulation ist, für eine Fragestellung unterschiedliche Antworten zu finden und damit die Ergebnisse zu vergleichen. Dabei werden aus verschiedenen Datenquellen unterschiedliche Methoden und Ansätze herangezogen. Der Plan ist hierbei, keine völlige Übereinstimmung zu erreichen, sondern die Ergebnisse so gut wie möglich einem Vergleich zu unterziehen und somit Gemeinsamkeiten oder Gegensätze zu ermitteln (vgl. ebd.: 121).

8.1 Untersuchungsgegenstand

Zur Untersuchung werden lediglich die CSR-Berichte der vier großen Vorsorgekassen in Betracht gezogen, da die restlichen vier Vorsorgekassen aufgrund ihrer unzureichenden Größe nicht sinngemäß vergleichbar und somit auch die Ergebnisse nicht ausreichend repräsentativ wären.

Die Größe der Vorsorgekassen orientiert sich an der Anzahl der Anwartschaftsberechtigten. Somit ist die VBV-Vorsorgekasse AG mit 3.076.298 (Stichtag 31.12.2017) Anwartschaftsberechtigte die größte, gefolgt von der Bonus Vorsorgekasse, und Valida Plus AG und zuletzt die Allianz Vorsorgekasse AG (vgl. GPA-djp, 2018: 1). Im Vergleich hierzu betreut, die hier nicht berücksichtigte fair-finance Vorsorgekasse AG insgesamt 309.040 Anwartschaftsberechtigte.

Anzahl von Anwartschaftsberechtigte zum Stichtag 31.12.2017			
VBV Vorsorgekas se AG	Bonus Vorsorgekas se AG	Valida Plus AG	Allianz Vorsorgekas se AG
3.076.298	1.252.852	2.210.000	1.209.363

Abbildung 9: Anzahl der Anwartschaftsberechtigte in den Vorsorgekassen (eigene Darstellung)

Die Vorsorgekassen werden bei der Analyse nach der Reihenfolge der Unternehmensgröße herangezogen. Die genannten betrieblichen Vorsorgekassen veröffentlichen

bereits seit 2010 Nachhaltigkeitsberichte. Die Berichte aus dem Jahr 2016 der einzelnen Unternehmen werden anhand der vorgegebenen Forschungsfragen analysiert und verglichen. Die ausgewählten Vorsorgekassen für diese Fallstudie sind besonders geeignet, weil sie Differenzen bei der Erstellung von CSR-Berichten aufweisen. Eine der Vorsorgekassen veröffentlicht einen integrierten Bericht mit GRI- Standards, wobei ein Unternehmen gänzlich auf die Standards verzichtet. Drei von den untersuchten Vorsorgekassen veröffentlichen jährlich einen CSR-Bericht, hingegen einer der Unternehmen alle drei Jahre. Somit ist die Differenz und Vielfalt für eine Gegenüberstellung gegeben. Die Ergebnisse aus den durchgeführten Interviews werden als Ergänzung zu den vorhandenen Daten aus den Berichten angewendet. Als Grundlage dienen die Themenschwerpunkte der Forschungsfragen.

1. *Auf welche Art und Weise werden CSR-Inhalte der Vorsorgekassen kommuniziert?*
2. *Welche CSR-Themen werden in den CSR-Berichten dargestellt?*
3. *Welche Unterschiede gibt es hinsichtlich der Aufbereitung und Gestaltung der CSR-Berichte zwischen den Vorsorgekassen?*
4. *Welche Anspruchsgruppen (Stakeholder) sollen mittels CSR-Berichte angesprochen werden?*
5. *Nach welchen Kriterien werden CSR-Berichte erstellt?*

Um diese Kernforschungsfragen ausführlich und nachvollziehbar darstellen zu können, wurden einzelne Kategorien gebildet und tabellarisch aufgezeichnet. Außerdem wurden die Daten aus den Experteninterviews bei der Beantwortung der Fragen herangezogen.

6. *Wie werden alle durchgeführten und eingesetzten CSR-Inhalte, hinsichtlich der Transparenz und Glaubwürdigkeit kommuniziert?*
7. *Wodurch werden CSR-Berichte der Vorsorgekassen überprüft?*
8. *Inwieweit hilft es Unternehmen, die CSR-Aktivitäten unternehmensextern zu kommunizieren?*
9. *Welche Darstellungsformen werden für die Kommunikation von CSR-Inhalten genutzt?*
10. *Mit welcher Intensität werden CSR-Berichte veröffentlicht?*
11. *Wie stehen die untersuchten Unternehmen zu negativer CSR-Berichterstattung?*

Einige der weiteren Forschungsfragen beziehen sich nicht auf den CSR-Bericht, sondern auf die Stellung von CSR im Unternehmen. Daher werden Themen wie Kommunikation

von Misserfolgen, Greenwashing, Transparenz und Glaubwürdigkeit mittels der Informationen aus den Experteninterviews und theoretischen Überlegungen dargestellt und verglichen.

8.2 Beschreibung der Bezugsgruppen

Bei den Experteninterviews handelt es sich um Interviews mit einer besonderen Zielgruppe (vgl. Lamnek, 2010: 656). Für diese qualitative Befragung bilden die jeweiligen CSR-Manager bzw. CSR-Verantwortlichen der Vorsorgekassen die Zielgruppe.

Es wurde bestmöglich angestrebt, eine Person aus dem Unternehmen zu befragen, welche auch Informationen zum CSR-Bericht anbieten kann, da die Ergebnisse der Interviews zur Füllung der Theorie beziehungsweise zur praktischen Ergänzung der Informationen aus den Berichten bestimmt sind. Die Durchführung der Befragung von CSR-Experten erfolgte persönlich und mündlich mittels Interviewleitfaden. Als Experten werden Personen angesehen, die zu einem bestimmten Bereich mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung Expertise haben und werden als sogenannte „Sachverständige“ hinsichtlich eines Handlungsfelds angesehen (vgl. Deeke, 1995: 7f).

Die Experten wurden vorab per Mail kontaktiert und über das Thema informiert. Alle Experten der Vorsorgekassen haben sich erfreulich und kooperativ für ein Interview bereit erklärt, sodass die Interviews in einer Zeitpanne von einem Monat durchgeführt werden konnten. Das erste Interview wurde am Donnerstag, den 29.03.2018, mit Herrn Florian Stadthaler aus der Valida Plus AG durchgeführt. Stadthaler ist für den Bereich Public Relations und Group Communications zuständig. Sein Tätigkeits- und Verantwortungsfeld deckt nicht allein CSR, sondern auch weitere Kommunikationsfunktionen ab. Der zweite Termin war am Donnerstag, den 12.04.2018, mit Herrn Dipl. Math. Michael Schugal aus der Allianz Vorsorgekasse AG. Herr Schugal ist bei der Geschäftssteuerung tätig und für viele Bereiche der Allianz Vorsorgekasse gleichzeitig verantwortlich. Das dritte Interview wurde am Donnerstag, den 19.04.2018, bei Frau Mag. Cornelia Dankl aus der Bonus Vorsorgekasse durchgeführt. Frau Dankl übernimmt als CSR-Beauftragte des Unternehmens auch im Bereich Vertrieb und Marketing die Verantwortung. Das letzte Interview war am Freitag, den 20.04.2018, beim Herrn Mag. Peter Eitzenberger aus der VBV-Vorsorgekasse. Herr Eitzenberger ist sowohl als CSR-Beauftragter als auch Prokurist im Unternehmen beschäftigt. Die Dauer der einzelnen Interviews hat sich bei den untersuchten Vorsorgekassen auf circa eine Stunde belaufen, je nach Umfang der angegebenen Antworten.

Auffallend war, dass auch nicht CSR-Beauftragte mit dem Thema CSR in Verbindung sind. Dies kommt auf die Größe des Unternehmens und auf die Positionierung von CSR in der Firmenstruktur an. Somit bestätigt die Studie, dass CSR in österreichischen Unternehmen sowohl in Marketing- und PR-Abteilungen als auch in der Geschäftssteuerung angesiedelt ist (vgl. Raith/Ungericht/Korenjak/Michenthaler, 2009: 104).

Die Befragung wurde mit dem Diktiergerät des Mobiltelefons aufgenommen, anschließend transkribiert und nummeriert. Die Transkripte befinden sich im Anhang dieser Arbeit.

8.3 Interview und Interviewleitfaden

Der Experte dient beim Interview als Repräsentant eines Unternehmens oder Organisation und teilt praxisnahes Handlungs- und Erfahrungswissen mit dem Interviewer. Allerdings werden Interviewer bei dieser Forschung hohe Anforderungen zugewiesen, da sie grundlegendes Wissen über das Thema aufweisen und generell methodologisches Wissen erbringen sollen (vgl. Lamnek, 2010: 656f).

Experteninterviews sind besonders als Teil eines Triangulationsdesigns zu finden, wie es auch in der vorliegenden Arbeit angewendet wird. Zudem hat sich die Autorin für ein systematisierendes Experteninterview mit vorgefertigten Fragen entschieden, weil die Interviews als Einblick für die Umsetzung von CSR in der Praxis angedacht sind (vgl. ebd.). Die Vorteile der Experteninterviews sind in erster Linie die Offenheit, die dem Interviewer ermöglicht, viele Informationen vom Experten zu erhalten. Zudem hilft der Leitfaden, sich auf die wesentlichen Aspekte der Forschung zu konzentrieren. Experten sind ideale Interviewpartner, weil sie meist gewohnt sind, vor Publikum zu treten und ihr Wissen zu vermitteln. Hingegen sprechen die begrenzte Validität und die Generalisierung der Ergebnisse zu den Nachteilen dieser Methode (vgl. Lamnek, 2010: 658).

Der Interviewleitfaden gliederte sich zunächst in mehrere Teile. Zuerst sollte die Stellung von CSR im Unternehmen ermittelt werden, um feststellen zu können, ob CSR in der Unternehmensstruktur verankert ist. Bei weiteren Fragen lag der Schwerpunkt bei den Kommunikationsarten und der Motive sowie den Gründen für die Berichterstattung. Ein wichtiges Ziel für die Untersuchung war die Aufnahme von Informationen über den Inhalt der CSR-Berichte. Außerdem wurden Interviewpersonen über ihre Meinungen der in der Theorie bearbeiteten Themen wie die Triple Bottom Line, Greenwashing, Unternehmensimage und Glaubwürdigkeit befragt, um mutmaßliche Gemeinsamkeiten oder Unterschiede zwischen Theorie und Praxis eruieren zu können. Zum Abschluss

rundeten die Fragen über die Zukunftsprognose der Entwicklung von CSR und ein Ausblick die Interviews ab.

Stellung von CSR und Motivation

1. Wo ist CSR in Ihrem Unternehmen angesiedelt?
2. Seit wann setzt sich das Unternehmen mit diesem Thema auseinander?
3. Wer ist für die CSR-Inhalte und Kommunikation zuständig?
4. Von wem kommen die Ideen für die CSR-Inhalte?
5. Gibt es ein festes Budget für die CSR-Aktivitäten?
6. Was sind die Gründe für eine freiwillige Veröffentlichung der CSR-Inhalte?

Kommunikationsarten

7. Welche Methoden zur CSR-Kommunikation werden in Ihrem Unternehmen verwendet?
8. Befolgen Sie Regeln oder Strategien im Umgang mit CSR-Kommunikation?
9. Welche besonderen Ziele werden mit der CSR-Kommunikation verfolgt?
10. Kommunizieren Sie CSR-Inhalte nur nach außen oder werden diese auch intern kommuniziert?
11. Wie werden CSR-Aktivitäten geplant?

CSR-Bericht

12. Welche Relevanz hat die CSR-Berichterstattung für Ihr Unternehmen?
13. Welche Themenschwerpunkte beachten Sie in Bezug auf CSR?
14. Wählen Sie gezielt CSR-Inhalte, die zu Ihrem Unternehmen passen?
15. Welche Kommunikationsziele verfolgt Ihr Unternehmen mit dem CSR-Bericht?
16. Weshalb trennen Sie den Geschäftsbericht mit dem Nachhaltigkeitsbericht?
17. Wer sind die wichtigsten Zielgruppen für die CSR-Berichte?
18. Kommunizieren Sie auch eventuell Misserfolge in den CSR-Berichten?
19. Konnten Sie Veränderungen in den letzten Jahren in Bezug auf die CSR-Kommunikation erfassen?
20. Bei der CSR-Kommunikation geht es insbesondere um Glaubwürdigkeit und Transparenz der Inhalte. Inwieweit finden Sie, dass Sie diese Aspekte mittels Ihren Berichten gewährleisten?

Vor- und Nachteile

21. Welchen Nutzen bringt Ihrer Meinung nach die Publizierung der CSR-Inhalte für Ihr Unternehmen?
22. Wodurch unterscheiden sich Ihre Berichte von der Konkurrenz?
23. Worin sehen Sie die Herausforderungen in der CSR-Berichterstattung?
24. Welche Maßnahmen werden gezielt durchgeführt, um den CSR Preis (ÖGUT, respAct, TrigOS) zu erhalten?
25. Können Sie konkrete CSR Beispiele aus den Vorjahren nennen, die erfolgreich waren?
26. Tripple Bottom Line bezeichnet die drei wichtigsten Säulen der CSR und zwar die ökologische, ökonomische und soziale Verantwortung. Welches der drei Teilbereiche wird in Ihrem Unternehmen bzw. in Ihren Berichten mehr Bedeutung zugewiesen und warum?
27. Unternehmen haben heutzutage mit dem Vorwurf von „Greenwashing“ zu kämpfen, sodass Stakeholder behaupten, die Verantwortungsübernahme vorzutäuschen und CSR als eine PR-Strategie zu nutzen. Was ist Ihrer Meinung nach nötig, um dieses Misstrauen entgegenzuwirken?

Überprüfung der CSR-Berichte

28. Findet eine Erfolgskontrolle der CSR-Berichte statt?
29. Wird diese Überprüfung intern oder extern durchgeführt?
30. Halten Sie sich bei der Erfassung der CSR-Berichte an den internationalen GRI-Standards? Warum?

Zukunftsaussichten

31. Wo sehen Sie Ihren Bericht in fünf Jahren?
32. Wie sieht die zukünftige Entwicklung von CSR in Ihrem Unternehmen aus? Können Sie sich heute ein Unternehmen vorstellen, dass keine CSR-Aspekte in der Unternehmenskommunikation integriert werden und sich auch der Kommunikation der CSR-Inhalte entziehen?

9 Vorstellung der Vorsorgekassen

In diesem Kapitel wird zunächst das System der Vorsorgekassen erläutert und auf das Thema Abfertigung NEU eingegangen. Weiters werden die vier untersuchten Vorsorgekassen kurz vorgestellt. Es werden Eckdaten zu den Vorsorgekassen angegeben sowie die wichtigsten Bestandteile aus den CSR Berichten. Die wichtigsten Bausteine der Nachhaltigkeitsberichte, die zur Beantwortung der Forschungsfragen letztendlich förderlich sind, werden folgend zusammengefasst dargestellt. Die Beschreibungen der betrieblichen Vorsorgekassen beziehen sich sowohl auf die CSR Berichte aus dem Jahr 2016, die von den Unternehmen online zur Verfügung gestellt sind. Darüber hinaus wird der CSR-Bestandteil auf der unternehmenseigenen Homepage kurz erläutert.

9.1. Betriebliche Vorsorgekassen und Abfertigung NEU

Seit 1.1.2003 gilt in Österreich das neue Modell von Abfertigung NEU. Bis Ende 2002 galt das alte System der Abfertigung, wodurch Abfertigungsbeiträge im Unternehmen selbst angespart wurden und ein Anspruch bei ununterbrochenem dreijährigem Arbeitsverhältnis entstand. Bei Auflösung des Dienstverhältnisses wurden Abfertigungsbeiträge gestaffelt nach Betriebszugehörigkeit ausbezahlt wie zum Beispiel nach drei Dienstjahren, zwei Monatsentgelte zur Auszahlung und nach zehn Dienstjahren vier Monatsentgelte. Im vorherigen Modell hatten bis Ende 2002 rund 15 % der Arbeitnehmer Anspruch auf die Abfertigungsauszahlung. Mit dem neuen Modell können alle erwerbstätigen Personen von rund 3,3 Millionen österreichischen Erwerbstätige einen Anspruch auf Abfertigung haben (vgl. OQ1 WKO, 2018).

Seit 1.1.2008 wurden auch Selbständige in das System der Abfertigung NEU integriert, dazu gehören freiberufliche Selbständige, Land- und Forstwirte, Notare und Ziviltechniker. Bis Ende 2002 galt das Betriebliche Mitarbeitervorsorgengesetz (BMVG) und mit 1.1.2008 bildet die Betriebliche Mitarbeiter- und Selbstständigenvorsorgegesetz (BMSVG), die rechtliche Grundlage der Vorsorgekassen. Vorsorgekassen unterliegen dem Bankwesen-Gesetz und werden daher auch streng überwacht. Kontrollen über die Geschäftstätigkeiten der Vorsorgekassen gibt es vom Aufsichtsrat bis zum Finanzmarktaufsicht hin zur österreichischen Nationalbank und zu den Staatskommissaren (vgl. OQ1 WKO, 2018).

Unterschiede Abfertigung ALT und NEU

- Beim alten System hatten Erwerbstätige Anspruch auf Abfertigung nach ununterbrochener Beschäftigung von drei Jahren und lediglich bei Arbeitgeberkündigung oder einvernehmliche Auflösung. Im neuen System ist der Anspruch ab dem 2. Monat der Beschäftigung gegeben und kann in einen weiteren Betrieb nach dem „Rucksackprinzip“ mitgenommen werden.
- Bei Selbstkündigung geht im neuen System die Abfertigung nicht verloren, sondern wird aufgehoben bis zum nächsten anspruchrelevanten Austritt.
- Die Zeiten des Kinderbetreuungsgeldbezuges sowie Zivil- und Präsenzdienstzeiten werden unter bestimmten Voraussetzungen in der Abfertigung NEU mit einberechnet.
- Zudem haben Lehrlinge, geringfügige Beschäftigte und Praktikanten nach dem neuen System auch Anspruch auf Abfertigung (vgl. AK, 2018).

Betriebliche Vorsorgekassen sind für bestimmte Unternehmen zuständig und verwalten die Abfertigungsbeiträge der jeweiligen Mitarbeiter. Die Hauptaufgabe der Vorsorgekassen sind Aufnahme, Verwaltung und Veranlagung der Beiträge. Die Unternehmen sind bei der Vorsorgekasse beteiligt, wenn Sie einen Beitrittsvertrag mit der jeweiligen Vorsorgekasse abschließen. Dasselbe gilt auch für die Selbständigen, die ebenfalls verpflichtet sind, innerhalb einer Frist einen Vertrag mit einer der acht Vorsorgekassen in Österreich abzuschließen. Im Gegensatz zur Abfertigung ALT besteht der gesetzliche Abfertigungsanspruch somit gegenüber der Vorsorgekasse und nicht mehr gegenüber dem Dienstgeber (vgl. AK, 2018).

In Österreich gibt es derzeit acht unterschiedliche betriebliche Vorsorgekassen:

1. Allianz Vorsorgekasse (früher Bawag-Allianz)
2. APK Vorsorgekasse AG
3. BONUS Vorsorgekasse AG
4. BUAK Betriebliche Vorsorgekasse GesmbH
5. Fair-finance Vorsorgekasse AG
6. Niederösterreichische Vorsorgekasse AG
7. Valida Plus AG (früher ÖVK bzw. auch Siemens MVK)
8. VBV-Vorsorgekasse AG (OQ2 WKO, 2018)

Die Veranlagung der betrieblichen Vorsorgekassen unterliegt der staatlichen Aufsicht, sodass bei der Veranlagung auf die Sicherheit und Rentabilität großer Wert gelegt wird.

Diese Vorschriften orientieren sich an das Pensionskassensystem, Versicherungsaufsichtsgesetz und dem Investmentfondgesetz. Zudem müssen Vorsorgekassen an die Anwartschaftsberechtigte gesetzlich eine Bruttokapitalgarantie auf die eingezahlten Abfertigungsbeiträge gewährleisten, sodass auch bei einem Insolvenzfall der Kasse die Vorsorgebeiträge nicht verlorengehen. Bis 2017 wurden 10,6 Mio. Euro Vermögen in allen betrieblichen Vorsorgekassen verwaltet (OQ3 WKO, 2018).

Ab dem zweiten Monat des Dienstverhältnisses wird vom Dienstgeber monatlich 1,53 Prozent des Bruttoentgeltes (inklusive aller Sonderzahlungen) mit den Sozialversicherungsbeiträgen an die zuständige Gebietskrankenkasse geleistet. Der erste Monat eines Arbeitsverhältnisses ist immer beitragsfrei, weil der erste Monat zum Probemonat zählt. Diese Beiträge werden von der Krankenkasse überprüft und an die jeweilige Vorsorgekasse weitergeleitet und sind von der Versicherungssteuer befreit. Der Hauptverband der gesetzlichen Sozialversicherungsträger hat hier die Funktion der Datenübertragung (vgl. AK, 2018).

Ein Anspruch auf Auszahlung der Abfertigung besteht grundsätzlich, wenn das Dienstverhältnis einvernehmlich, durch Dienstgeberkündigung oder bei befristeten Dienstverhältnissen durch Zeitablauf beendet wurde. Zudem müssen die Anwartschaftsberechtigten 36 Beitragsmonate, entspricht drei Jahre Beschäftigungsverhältnis, aufweisen. Außerdem kann ein Anspruch auch nach fünf Jahren entstehen, wenn in den fünf Jahren keine Erwerbstätigkeit in Österreich vorhanden war. Spätestens bei Pensionsantritt sind die Vorsorgekassen verpflichtet, die Abfertigungsbeiträge an den Anwartschaftsberechtigten auszuzahlen. In Todesfällen geht die Anwartschaft unabhängig vom Anspruch auf die gesetzlichen Hinterbliebenen. Diese sind Ehepartner und familienbeihilfeberechtigte Kinder. Die Meldungen über den Austritt, Todesfall oder Präsenzdienst werden vom Hauptverband der Sozialversicherungsträger an die Vorsorgekassen weitergeleitet. Somit sind die Vorsorgekassen verpflichtet, Anwartschaftsberechtigte zu informieren (vgl. AK, 2018).

9.2. VBV-Vorsorgekasse AG

Der Geschäftsbetrieb der Vorsorgekassen begann mit 1. Jänner 2003 beginnend mit der gesetzlichen neuen Regelung der Abfertigung NEU. Die VBV Vorsorgekasse wurde am 28. Juni 2002 gemeinsam mit dem Tochterunternehmen Pensionskasse AG und der BVP – Pensionskassen AG gegründet. Der Hauptsitz befindet sich in Wien und die Mitarbeiteranzahl beläuft sich auf 40 Personen, wobei die beiden Vorstände KR Heinz Behacker (Vorstandsvorsitzender) und Ing. Mag. Martin A. Vörös, MBA (Vorstand) nicht enthalten sind. Da die Kasse die größte unter den acht Vorsorgekassen ist, wird dies auch auf der Homepage als führende Vorsorgekasse von insgesamt acht Kassen angegeben. *„Jeder dritte Beschäftigte und jedes dritte Unternehmen ist Kunde der VBV.“* (OQ1 VBV, 2018). Die Vorsorgekasse verwaltet derzeit über 3 Millionen Anwartschaftskonten und veranlagt alleine über 3,3 Milliarden Euro. Die Veranlagungsperformance der VBV Vorsorgekasse liegt zum 31.12.2017 bei 1,94 %. Anzumerken ist, dass der Branchendurchschnitt rund bei 2,15 angesetzt ist (vgl. ebd.).

9.2.1 Homepage

Auf der ersten Seite der Homepage von der VBV Vorsorgekasse begrüßt die Besucher Slideshow mit Naturbildern und der Überschrift: „Vorsorgen mit Verantwortung: Nachhaltige Veranlagung ist unsere Philosophie“. Die Präsenz der Nachhaltigkeit im Unternehmen wird somit im ersten Blick klar. Weiter unten werden diverse Auszeichnungen zum Thema CSR und Nachhaltigkeit präsentiert.

9.2.2 CSR-Bericht

Die VBV Vorsorgekasse veröffentlicht jährlich seit 2006 einen integrierten Nachhaltigkeitsbericht. Die Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichte sind online auf der Homepage bis zum Jahr 2013 zur Verfügung gestellt. Zum Nachhaltigkeitsbericht wird jährlich und zeitgleich ein zusätzliches Dokument mit der Bezeichnung „Ergänzende Informationen zum Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht“ veröffentlicht (vgl. OQ2 VBV, 2018).

Für diese Arbeit wurde der zuletzt veröffentlichte Nachhaltigkeitsbericht aus dem Jahr 2016 in Betracht gezogen. Der Bericht wurde nach den gesetzlichen Anforderungen der Global Reporting Initiative (GRI) Standards erstellt. Die GRI-Richtlinien schreiben für die Qualität des Berichtsinhaltes folgende Prinzipien vor: Stakeholderorientierung, Nachhaltigkeitskontext, Wesentlichkeit und Vollständigkeit (GRI, 2018: 16f). Diese Anforderung wird mittels der freiwilligen Veröffentlichung von zusätzlichen Informationen

erfüllt. Die Begründung, weshalb die VBV-Vorsorgekasse den Bericht nach Grundlagen dieser Richtlinien erstellt, ist Transparenz, Standardisierung und Vergleichbarkeit im internationalen Dialog (OQ3 VorsorgeINFO, 2017: 26).

Der Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht umfasst 123 Seiten, beginnend mit den Vorjahrszielen und abschließendem Bilanzbericht und GRI-Content Index. Am Anfang des Berichtes werden Informationen über das Unternehmen wie die strategische Ausrichtung, Werte und Leitsätze, Führungsstruktur und Stakeholdermanagement gegeben. Einen größten Teil des Berichtes nimmt der Lagebericht von über 40 Seiten mit Informationen zu Umfeld, nachhaltige Veranlagung, Klimaschutz, Arbeitnehmeraspekte, Risikomanagement und Compliance ein. Ein eigenes Kapitel für Nachhaltigkeit wurde zwar verfasst, jedoch wird im Lagebericht zu den einzelnen Themen näher eingegangen. Nach formaler Betrachtungsweise kommt sowohl im Bericht als auch in anderen Unterlagen der VBV-Vorsorgekasse AG die Abbildung grüner Äpfel zum Vorschein.

Der grüne Apfel am Deckblatt des Berichtes zieht sich durch das ganze Dokument. Die Farben Grün, Gelb und Weiß dominieren bei der Gestaltung des Berichtes. Die Fotos von Mitarbeitern und dem ganzen Team geben dem Bericht einen authentischen Charakter. Bei der Aufbereitung des Berichtes wurde auf ein buntes und leserfreundliches Design Wert gelegt. Die gedruckte Form des Nachhaltigkeitsberichtes, welche sich beim Eingang des Büros zur freien Entnahme befindet, wurde im A4-Format aus hochwertigem Papier hergestellt.

Die VBV-Vorsorgekasse definiert sich als Vorreiter für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Denn sie setzt auf nachhaltige Veranlagung und investiert nach ethischen, ökologischen und sozialen Kriterien, damit somit langfristig die Möglichkeiten nachfolgender Generationen nicht beeinträchtigt werden: *„Ihre Beiträge arbeiten daher für Ihren Ertrag und zugleich für eine enkeltaugliche Zukunft.“* (ebd.: 3).

Der nachhaltige Wert in der VBV-Vorsorgekasse ist im Unternehmensleitsatz verankert. Die Werte und Leitsätze der VBV-Vorsorgekasse wurden 2005 unter Einbindung aller Mitarbeiter entwickelt und haben eine langfristige Gültigkeit. *„Im Zentrum unserer Arbeit stehen die nachhaltige Veranlagung und der faire und respektvolle Umgang mit unseren Kunden und Partnern sowie der Umwelt.“* (OQ 4 VBV, 2016: 20). Unter anderem zählen Sicherheit und Stabilität, Teamgeist, Offenheit und Klarheit, Entwicklungsfähigkeit und Qualitätsbewusstsein zu den Werten des Unternehmens. Die Vorsorgekasse führt jährlich eine Kundenbefragung durch, indem auch Fragen zur nachhaltigen Veranlagung und Verantwortung gestellt werden. Aus der letzten Onlinebefragung geht hervor, dass für 93,8 % der Kunden das Thema Nachhaltigkeit einen hohen Stellenwert hat (vgl. ebd.: 42). Unmittelbar nach der Gründung im Jahr 2002 wurde ein Ethik-Beirat gegründet. Mit Beiratsmitgliedern aus den Bereichen Ökologie, Gesundheit, Soziales und Ethik wurden Kriterien für die Veranlagung festgelegt.

Diese werden bis heute bei allen Investments berücksichtigt. Die Veranlagungsgrundsätze der VBV-Vorsorgekasse sind klar definiert und werden transparent kommuniziert (vgl. ebd.: 54ff).

Zudem fand zum 15-jährigen Jubiläum ein VBV-Zukunftsdialog statt, wo unter dem Titel „Wirtschaft im Wandel“ mit Experten und Stakeholdern über die Veränderung in der Finanzbranche und die Vereinbarung mit Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit diskutiert wurde. Ein Auszug wurde mit Fotos der Teilnehmer ebenfalls im Bericht veröffentlicht. Vorstandsvorsitzender KR Heinz Behacker zum Thema Vermittlung und Verständnis für Nachhaltigkeit:

„Wir erreichen zum Beispiel mit unserer Vorsorge-Information 2,7 Millionen Menschen in Österreich. Damit vermitteln wir grundlegendes Wissen über die Abfertigung NEU, aber auch über unsere Nachhaltigkeitsstrategie, in leicht verständlicher Form. Und wir haben begonnen, diese Themen mit unterhaltsamen animierten Erklärvideos auf der Firmenwebsite und auf Youtube zu präsentieren.“ (OQ 4 VBV, 2016: 40.)

Dr. Klara Kaminski (Key Account Managerin der Umweltbundesamt GmbH): *„Es ist wichtig, dass Unternehmen wie die VBV zeigen, dass nachhaltige Veranlagung und wirtschaftlicher Erfolg zusammenpassen. Schließlich gibt es noch genügend Vorstände und Geschäftsführer, die wir von diesem Weg überzeugen müssen.“* (ebd.: 41)

Ausschlusskriterien: „Arbeits- und Menschenrechtsverstöße, Atomenergie, Gentechnologie, Kohle, Kontroverse Wirtschaftspraktiken, Massive Umweltbelastung, Tabak, Todesstrafe, Waffen und Rüstungsgüter“

Positivkriterien: „Gute Stakeholderbeziehungen, nachhaltige Produkte, Schonung der Umwelt, nachhaltige Staaten und internationale Organisationen“ (ebd.: 43f.)

Im Zentrum der ökologischen Verantwortung bei der VBV-Vorsorgekasse steht der Klimaschutz. Als erste Vorsorgekasse mit der Unterzeichnung des Montréal Carbon Pledge hat sich die VBV verpflichtet, den Carbon Footprint zu messen, zu veröffentlichen und möglichst zu senken. Sowohl die betrieblichen CO₂-Emissionen und den CO₂-Fußabdruck aus den Aktienveranlagungen versucht die VBV Vorsorgekasse zu senken und veröffentlicht jedes Jahr die Ergebnisse, die sich an den internationalen Benchmark-Werten orientieren. Hierzu wurde die VBV mit dem Klimaschutzpreis ausgezeichnet.

9.2.3 Auszeichnungen

Bei einigen der Auszeichnungen ist die VBV Vorsorgekasse der Vorreiter innerhalb der Branche (OQ 4 VBV, 2016: 123)

- „Die VBV-Vorsorgekasse ist erster institutioneller Anleger in Österreich, der die UN PRI (Principles of Responsible Investment) unterzeichnet hat.“

- „Die VBV-Vorsorgekasse war der erste Unterzeichner des Montréal Pledge im deutschsprachigen Raum. Der Montréal Pledge strebt größere Transparenz beim CO₂- Fußabdruck an und will langfristig auch zu dessen Verringerung beitragen.“
- „Die VBV hat als erste österreichische Vorsorgekasse eine ISO Zertifizierung von QUALITY AUSTRIA erhalten. ISO 14001 steht für zertifiziertes Umweltmanagement. Ziel ist die Förderung des Umweltschutzes und die Vermeidung von Umweltbelastungen im Einklang mit sozialen und wirtschaftlichen Erfordernissen.“
- „Die VBV-Vorsorgekasse hat die EMAS-Validierung erfolgreich bestanden. Das dokumentiert ihre Glaubwürdigkeit als nachhaltiges Unternehmen und ihre Themenführung innerhalb der Branche.“
- „Die VBV-Vorsorgekasse wurde 2016 mit dem Klimaschutzpreis in der Kategorie „Betriebe“ ausgezeichnet.“
- „Im Rahmen der Austrian Sustainability Reporting Award (ASRA) wurde die VBV-Vorsorgekasse schon mehrfach ausgezeichnet. Die prämierten Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichte haben die Jury mit ihrer Stringenz und vor allem mit den Zukunftsdialogen, dem aktiven Dialog mit unterschiedlichsten Stakeholdergruppen, überzeugt.“
- „Die VBV-Vorsorgekasse misst über yourSRI.com den ESG & CO₂-Fußabdruck der Investments. yourSRI.com bewertet Veranlagungen in Zusammenarbeit mit globalen Partnern wie MSCI ESG Research, South Pole Group oder Thomson Reuters.“
- „Die nachhaltige Veranlagung der VBV-Vorsorgekasse wurde von der ÖGUT zertifiziert, als Erste und Einzige zum sechsten Mal mit dem Gold-Standard.“
- „Die VBV-Vorsorgekasse verpflichtet sich zur Einhaltung des ÖGUT Responsible Investment Standards (ÖGUT RIS) basic und leistet damit einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des Finanzmarkts.“
- „Externe Bestätigungen für ehrliches, nachhaltiges Engagement: Viele der von der VBV-Vorsorgekasse eingesetzten Fonds tragen das österreichische Umweltzeichen des Lebensministeriums.“
- „Die VBV-Vorsorgekasse wurde für ihre hohe Unternehmensqualität mit dem internationalen „Recognised for Excellence 5star“ ausgezeichnet und erhielt zudem den Sonderpreis der Jury beim Staatspreis Unternehmensqualität.“

9.3 Bonus Vorsorgekasse AG

Die Bonus Gruppe bildet mit der BONUS Vorsorgekasse AG, der BONUS Pensionskasse Aktiengesellschaft und der Concisa Vorsorgeberatung und Management AG ein Kompetenzzentrum der betrieblichen Altersvorsorge (OQ1 Bonus, 2016: 4). Die BONUS Gruppe besteht seit 1995 mit der Gründung der damaligen Winterthur Versicherung AG. Alle drei Unternehmen verfügen über juristische, mathematische und konzeptionelle Spezialisten im Bereich der Altersvorsorge. Seit 2002 wurde die BONUS Vorsorgekasse gemeinsam von der Zürich Versicherung und Generali Holding Vienna gegründet und im Jahr 2016 wurde die ehemalige VICTORIA-VOLKSBANKEN Vorsorgekasse auf die BONUS Vorsorgekasse AG verschmolzen. Nachhaltigkeit ist in den Unternehmenswerten der Bonus Vorsorgekasse verankert und verbindet damit Vertrauen und Transparenz. Bei der Veranlagung wird auf Transparenz und die Einhaltung von ökologischen, ethischen und sozialen Kriterien geachtet. Bonus Vorsorgekasse sieht nachhaltiges Investment als einen gesellschaftspolitischen Beitrag (vgl. ebd.: 7).

9.3.1 Homepage

Auf der ersten Seite der Homepage kann der Leser zwischen den drei Gesellschaften auswählen, denn alle haben eine eigene Website. Auf der Homepage der Bonus Vorsorgekasse wird der Besucher mit einzelnen Klicks auf weitere Informationen hingewiesen wie zum Beispiel zum Nachhaltigkeitsbericht und CSR-News sowie zum CSR-Circle. Außerdem ist rechts oben eine Sparte zu „Nachhaltigkeit“ zu sehen. Die Informationen zu den Themen CSR und Nachhaltigkeit sind sehr präsent auf der Homepage der Vorsorgekasse (vgl. OQ2 Bonus, 2018).

9.3.2 CSR-Bericht

Der Nachhaltigkeitsbericht von der Bonus Vorsorgekasse AG beginnt mit einem Vorwort der Vorstandsmitglieder und einer Darstellung der Firmenstruktur, wo alle drei Unternehmen kurz beschrieben werden. Hinzu wird die 20-jährige Firmengeschichte ebenso kurz erläutert. Die Bonus Vorsorgekasse erstellt seit Jahren ein CSR-Programm, wo die wesentlichen Themen, Maßnahmen und Ziele jedes Jahr analysiert, diskutiert und adaptiert werden. Das Unternehmen setzt auf die Kommunikation ihres Engagements und gibt an, alles was sie tun, aus Überzeugung zu tun. Die Einhaltung der GRI-Standards und das Einlangen von Zertifikaten haben für die Vorsorgekasse einen großen Wert. In den Jahren, wo die Vorsorgekasse keinen Bericht erstellt, erscheinen CSR News, die Stakeholder über die wichtigsten Neuigkeiten und Aktivitäten informieren soll. Die Bonus Vorsorgekasse veröffentlicht ursprünglich die Nachhaltigkeitsberichte alle drei Jahre.

Durch die Verschmelzung der Unternehmen im Jahr 2015 konnte der Berichtszeitraum nicht eingehalten werden, somit wurde der aktuellste Bericht 2016 nach fünf Jahren erstellt (vgl. OQ1 Bonus, 2016: 10).

Um die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen zur Berichterstattung abgrenzen zu können, hat die Bonus Gruppe eine Online-Umfrage der wichtigsten Stakeholder durchgeführt. Dabei sind die wichtigsten Themen mit den höchsten Erwartungen der Stakeholder sowie mit den größten Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft auserwählt worden. Die wichtigsten Stakeholdergruppen der Bonus Gruppe wurden mittels der Stakeholderanalyse und die Themenblöcke nach der Wesentlichkeitsmatrix graphisch dargestellt (vgl. ebd.: 13). Zu den wesentlichen Themen gehören Ausschluss kritischer Investitionen, transparente und faire Kommunikation, Compliance und Vorteile für Unternehmen mit nachhaltigen Normen, Standards und Nachhaltigkeitsmanagement am Kapitalmarkt (ebd.).

Die Bonus Vorsorgekasse setzt bei Veranlagungsentscheidungen auf ökonomische, ökologische sowie soziale Kriterien und definiert Ausschluss- und Positivkriterien, die in dem Bericht detailliert beschrieben sind. Zu den Positivkriterien der Vorsorgekasse gehören Unternehmen oder Staaten mit Umwelt-, Kultur-, Wohlstands- und Verantwortungsorientierung. Zudem gehören auch Unternehmen mit starker Stakeholderorientierung und mit nachhaltigen Produkten und Technologien hinzu (vgl. ebd.: 40f). Als Ausschlusskriterien gehören Staaten mit Mangel an Freiheit, Demokratie und Menschenrechten sowie Korruption und Atomenergie. Die Vorsorgekasse hält sich ebenso fern von Unternehmen, die mit Glückspiel, Tabak und Spirituosen handeln (ebd.). Die Bonus Vorsorgekasse präsentiert in dem Nachhaltigkeitsbericht den Bonus Ethik-Beirat. Beim Ethik-Beirat treffen sich sieben Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft zusammen. Die Experten werden in dem Bericht mit ihrer Meinung zur Nachhaltigkeit in der Bonus Vorsorgekasse vorgestellt (vgl. ebd.: 42f).

Die Vorsorgekasse hat im Jahr 2011 den CSR-Circle ins Leben gerufen und leitet diesen gemeinsam mit anderen Mitbegründern. Mehrmals im Jahr werden Events zu spezifischen Nachhaltigkeitsthemen organisiert und wichtige Meinungsträger eingeladen. *„Der CRS-Circle ist das Forum, in dem lebendig, lustvoll und unkompliziert über das „was“, „wie“ und „warum“ einer nachhaltigen Entwicklung in Unternehmen und Organisationen informiert und diskutiert wird.“* (ebd.: 50).

Die Weiterbildung und Förderung der Mitarbeiter spielt in der Vorsorgekasse eine große Rolle. Die Vorsorgekasse bietet sowie interne als auch externe Weiterbildungsmöglichkeiten und kommuniziert in dem Bericht die Stundenanzahl pro Mitarbeiter, die für Ausbildung in Anspruch genommen wurde. Zum Berichtsjahr 2016 sind insgesamt 98 Personen bei der Vorsorgekasse beschäftigt. Zudem wurden die Abgänge

und Krankenstandstage ebenso transparent prognostiziert. Das Gesundheitsangebot der Vorsorgekasse ist breit gefächert, sodass alle Mitarbeiter die Möglichkeit haben, im Vitalcenter zu trainieren und verschiedene Sportkurse zu besuchen. Hinzu zählen Masseur, Erste-Hilfe-Kurse, Obstangebot zur freien Entnahme, Vorsorge und Beratung (vgl. ebd.: 53ff).

Am Ende des Berichtes ist der Fortschrittsbericht zu finden, beschrieben mit Ziele, Maßnahmen und die Erreichung. Im Anschluss werden die Ziele und Maßnahmen für die Zukunft definiert. Hier wurde auch dargestellt, wie, wann und von wem die Ziele erreicht werden können. Der Nachhaltigkeitsbericht wird schlussendlich mit dem GRI Content beendet.

9.3.3 Auszeichnungen

- Bonus Vorsorgekasse AG wurde mit dem NESTOR GOLD BEWEGT ausgezeichnet. Das Ziel dieser Initiative ist es, in österreichischen Unternehmen das Bewusstsein für den Wert älterer Mitarbeiter zu stärken und die Umsetzung konkreter Maßnahmen für ältere Beschäftigte zu fördern.
- Sowohl die Bonus Vorsorgekasse als auch die Bonus Pensionskasse wurden für ihr Engagement auch im Jahr 2016 erneut von der österreichischen Gesellschaft für Umwelt und Technik (ÖGUT) ausgezeichnet. Die Bonus Vorsorgekasse hat für die Umsetzung des nachhaltigen Investmentkonzepts das „ÖGUT-Gold“ Label erhalten.
- Das CSR-Circle in Linz wurde als UN-Dekadenprojekt „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ für seine Bildungsarbeit von UNESCO ausgezeichnet.
- Für das umfassende betriebliche Gesundheitsmanagement wurde die Bonus Vorsorgekasse mit dem Kommunikationspreis 2014 ausgezeichnet (vgl. OQ2 Bonus, 2018)

9.4 Valida Plus AG

Die Valida Vorsorge Management ist ein Kompetenzzentrum für betriebliche Vorsorge der Raiffeisen Bankgruppe und UNIQA Versicherungen (OQ1 Valida, 2016: 14). Martin Sardelic (Vorsitzender des Vorstandes der Valida Holding AG) und Stefan Teufer (Mitglied des Vorstandes der Valida Plus AG) managen das Valida Team. Ideen und Konzepte werden vom Nachhaltigkeitsteam an den Vorstand zur Freigabe weitergegeben und im Anschluss von den Fachbereichen unterstützt (vgl. ebd.).

Zum Stichtag 31.12.2016 werden Abfertigungsbeiträge von rund 2,1 Millionen Arbeitnehmern und Selbständigen von der Valida Vorsorgekasse betreut. Bei der

Vorsorgekasse sind im Jahr 2016 206 Mitarbeiter beschäftigt. Die Valida Vorsorgekasse setzt einen großen Wert auf nachhaltige Veranlagung. Zweimal jährlich wird die Einhaltung der ethischen Veranlagungskriterien von „rfu“ (Mag. Reinhard Friesenbichler Unternehmensberatung) geprüft (vgl. OQ1 Valida, 2016: 2).

9.4.1 Homepage

Auf der Homepage der Valida Plus AG werden Besucher mit „Ida Valida“ begrüßt. „Ida Valida“ ist ein visuelles Grundmotiv, welches einen Baum symbolisiert. Dies steht für den Valida-Markenwert „Nachhaltigkeit“ und kennzeichnet, wie fest verwurzelt, geerdet und wachsend das Unternehmen ist. Der Baum steht für den nachhaltigen Schutz der Atmosphäre und für die Stärke sowie Langlebigkeit der Vorsorgekasse. Ida Valida wird als Kommunikationsmittel für Themen wie Nachhaltigkeit, Eigenbeiträge und betriebliche Vorsorgekassen genutzt. Ida Valida wird auch für verständliche und kompetente Erklärvideos eingesetzt (vgl. OQ2 Valida, 2018).

9.4.2 CSR-Bericht

Der Bericht aus dem Jahr 2016 von der Valida Plus AG beginnt mit zwei Seiten aus den wichtigsten Informationen der Vorsorgekasse. Auf der ersten Seite wurden die besten Auszeichnungen zum Thema Nachhaltigkeit und Grunddaten zur Abfertigung Neu angegeben. Die Inhalte aus dem Bericht beziehen sich nicht nur auf die Valida Plus AG, sondern auch auf die Tochtergesellschaften Valida Pension AG, Valida Consulting GesmbH und Valida Industrie Pensionskasse AG. Themenschwerpunkte beim Bericht sind nachhaltige Veranlagung, transparente Kommunikation, Compliance und Schutz der Kundendaten. Als soziales Engagement bietet die Valida Plus AG Corporate Volunteering an, wo Mitarbeiter zwei Arbeitstage als Sonderurlaub konsumieren können, um sich für gemeinnützige Zwecke einzusetzen und sich aktiv in der Gesellschaft einzubringen. Zudem unterstützt die Kasse erfolgreiche Charity Aktionen und organisiert jährlich zu Weihnachten Spendenaktionen (vgl. OQ1 Valida, 2016: 19).

Die Veranlagungskriterien der Valida Plus AG wurden erweitert, sodass in der Veranlagung Unternehmen ausgeschlossen werden, die in den Bereichen Förderung von Kohle, Förderung von Erdgas durch Fracking sowie Förderung von Erdöl und Teersand tätig sind (vgl. Valida, 2018). Als negative Kriterien gelten zum Beispiel die Herstellung/Verwendung von Clusterbomben, Landminen oder ABC-Waffen, Gentechnik, Tierversuche, Menschenrechtsverletzungen und Nuklearenergie. Als Positivkriterien sind angegeben: Mitgliedschaft im UN Global Compact, Umweltorientierung und Transparenz bezüglich der Einzeltitel bei Investmentfonds (vgl. ebd.: 11).

Die Vorsorgekasse setzt auch auf den Code of Conduct, Verhaltenskodex. Hier sind die Grundwerte des Unternehmens definiert, die sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Lieferanten gelten. Die Regelungen in diesem Kodex umfassen die Einhaltung der Gesetze, das Verbot von Korruption und Bestechung, die Achtung der Grundrechte der Mitarbeiter und Umweltvorschriften (vgl. ebd.: 16).

Das Bürogebäude in Wien/Döbling, wo Valida Plus AG ebenso den Firmensitz hat, gilt als Niedrigstenergiegebäude und wird mittels Fernkälte klimatisiert. Dadurch werden weniger CO₂-Emissionen verursacht. Für jenen Teil des Bauteiles, in dem auch die Valida unterbracht ist, wurden LEED-Auszeichnungen (Leadership in Energy and Environmental Design) mit dem Standard Gold erreicht (vgl. ebd.: 18).

Die Vorsorgekasse gibt in dem Nachhaltigkeitsbericht die Ökologiekennzahlen von CO₂-Emissionen pro Mitarbeiter sowie Strom-, Heizung- und Treibstoffverbrauch für das Jahr 2016 an. Mitarbeiter von der Valida Vorsorgekasse unterstützen die Aktion „Radelt zur Arbeit“ und setzen damit einen Beitrag zur gesundheitsfördernden und umweltschonenden Mobilität. Um den Papierverbrauch so niedrig wie möglich zu halten, bietet das Unternehmen seinen Kunden einen passwortgeschützten Online-Zugang zur ihrer aktuellen Kontoinformation an. Diese Funktion wird bereits von rund 80.200 Kunden in Anspruch genommen, sodass dies eine Papierreduktion von ungefähr 1.604 Kilogramm pro Jahr bedeutet (vgl. OQ2 Valida, 2018).

Die Valida Plus AG legt einen starken Wert auf Weiterbildung und Förderung der Mitarbeiter. Laufende Seminare zu spezifischen Themen sowie jährliche strukturierte Mitarbeitergespräche zur Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung sind in dem Angebotsprofil des Unternehmens dabei. Zusätzlich werden den Mitarbeitern Vorsorgeuntersuchungen und weitere Gesundheitsleistungen geboten. Im Nachhaltigkeitsbericht wurden die Personalkennzahlen wie die Altersstruktur der Mitarbeiter, Kranken- und Urlaubstage transparent nach den GRI-Richtlinien angegeben (vgl. OQ1 Valida, 2016: 17).

Am Ende der Arbeit präsentiert die Valida Vorsorgekasse die Zielerreichung aus dem Jahr 2016. Es wurden Ziele wie Compliance oder Kundenzufriedenheit beschrieben und die Erreichung oder Nichterreichung begründet. Zudem wurden die Maßnahmen zu den einzelnen Kategorien wie soziales Engagement oder Ökologie beschrieben und die Zeit der Durchführung wurde ebenso angegeben.

Im Anhang wurde übrigens der GRI Content Index mit den Leistungsindikatoren und der Prüfungsbericht von ERNST & YOUNG WirtschaftsprüfungsgesellschaftsgmbH hinzugefügt.

9.4.3 Auszeichnungen

- Die Valida Plus wird jährlich von der Österreichischen Gesellschaft für Umwelt und Technik ausgezeichnet. Die Kasse hat für das Jahr 2016 die „ÖGUT-Gold“-Auszeichnung erhalten und dies bereits zum fünften Mal in Folge.
- Seit Jahresende 2016 misst die Valida Plus AG den CO₂-Fußabdruck der Veranlagung. Der CO₂-Fußabdruck des Aktienteils ist deutlich (30 % geringer) unter dem internationalen Standard.
- Valida Plus AG hat den Austria Sustainability Reporting Award (ASRA-Preis) für den Nachhaltigkeitsbericht aus dem Jahr 2014 erhalten (vgl. OQ1 Valida, 2016: 21ff).
- Die Valida Vorsorgekasse ist Mitglied bei der Raiffeisen Klimaschutz-Initiative und beim UN Global Compact. Somit trägt die Valida Plus AG zur Erreichung der Sustainable Development Goals (SDGs) der UN bei. Diese sind 17 Nachhaltigkeitsziele, die für alle Staaten gelten und sich auf Themen wie Armutsbekämpfung, Gesundheit, Bildung, Gerechtigkeit, Infrastruktur und Klimaschutz beziehen (vgl. OQ2 Valida, 2018).

9.5 Allianz Vorsorgekasse AG

Die Allianzvorsorgekasse gehört zu 100 % zur Tochtergesellschaft der Allianz Elementar Versicherungs-AG. Im Oktober 2015 wurden die Anteile der Bawag P.S.K Gruppe übernommen und aus der Bawag Allianz Vorsorgekasse wurde die Allianz Vorsorgekasse. Die Unternehmensleitung liegt bei den Vorstandsmitgliedern Herrn Andreas Csurda und Herrn Mag. Leo Sklenicka (OQ1 Allianz, 2018). Die Allianz Vorsorgekasse AG zählt die unternehmerische Verantwortung zu den Grundprinzipien des Unternehmens in Bereichen CSR und Nachhaltigkeit. Die Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung soll langfristig zum Unternehmenskultur prägen und somit zum wirtschaftlichen Erfolg sowie zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit beitragen. Bei der Versicherung geht es um Themen wie Sicherheit, Generationengerechtigkeit und nachhaltiger Schutz der Lebensgrundlagen. Daher setzt die Vorsorgekasse in ihrer Firmenphilosophie einen Schwerpunkt auf CSR und Nachhaltigkeit (vgl. OQ2 Allianz, 2018).

9.5.1 Homepage

Auf der ersten Seite der Homepage entgegnet dem Leser eine grafische Aufstellung von „Warum Sie sich für die Allianz Vorsorgekasse entscheiden sollten“. Zwei der genannten

Gründe sind „nachhaltig und sozial engagiert“. Die Allianz Vorsorgekasse hat sich mit ihrer Veranlagungspolitik den Prinzipien der Nachhaltigkeit verpflichtet und spendet für jede Registrierung im Online-Portal 1 € für sozialbedürftige Kinder. Für weitere Informationen kann weitergeklickt werden. Außerdem bietet die Homepage unter „Warum Allianz?“ erneut die Sparten „Nachhaltigkeit“ und „Soziales Engagement“. Informationen über die Nachhaltigkeit in der Allianz Vorsorgekasse können somit leicht und schnell gefunden werden (vgl. OQ3 Allianz, 2018).

9.5.2 CSR-Bericht

Der Nachhaltigkeitsbericht von der Allianz Vorsorgekasse AG beginnt mit einem Statement zum Thema Nachhaltigkeit, der auf der ersten Seite zu sehen ist: *„Für uns bedeutet Nachhaltigkeit, einen langfristigen Wert zu erreichen und zu halten. Wir bauen dabei auf unternehmerische Verantwortung, auf den Schutz unserer Umwelt und der Ressourcen und auf die Unterstützung der positiven Entwicklung unserer Gesellschaft.“* (OQ4 Allianz, 2016: 2)

Die Vorsorgekasse gibt in dem Bericht an, dass die Einhaltung anerkannten Grundsätze zur gesellschaftlichen verantwortungsvollen Geldanlage durch den Nachhaltigkeitsindex (Sustainability Index – SI) überprüft wird. Bei dieser Überprüfung werden alle Länder auf Einhaltung verschiedener nachhaltiger Kriterien überprüft wie: „Ablehnung der Todesstrafe, umfassende Umweltpolitik, erneuerbare Energien, gerechte Einkommensverteilung, Höhe der Bildungsausgaben, Gleichberechtigung der Geschlechter und Gesundheitspolitik.“ (ebd.: 7) Bei Investitionsentscheidungen bezieht sich die Allianz Vorsorgekasse AG auf die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft ein. Zudem werden auch die wichtigsten Unternehmensanleihen auf ihre nachhaltige Ausrichtung von der Vorsorgekasse eigen überprüft (vgl. ebd.).

Die Allianz Vorsorgekasse AG kooperiert mit der WWF im Bereich Nachhaltigkeit. In Kooperation mit der Allianz ist das weltweit erste WWF-Modell für die nachhaltige Bewertung von Investments entwickelt worden. Das veranlagte Vermögen wird mit der Unterstützung dieser Kooperation laufend verbessert. Für den veranlagten Teil der Bawag P.S.K. wird das Amundi ESG-Screening angewendet, welches Expertise der größten Kapitalgesellschaften Europas ist und mit einem 15-köpfigen SRI-Teams die Allianz Vorsorgekasse unterstützt (vgl. ebd.: 4).

Bei der Auswahl von Aktienfonds berücksichtigt die Allianz Vorsorgekasse AG auf die ökologischen, ethischen und sozialen Aspekte. Die Vorsorgekasse definiert in diesem Bereich Negativ- und Positivkriterien, die ständig ergänzt und erweitert werden. Unternehmen, die Bezug von Kinderarbeit in der Produktion aufweisen, werden im Vorhinein ausgeschlossen.

Zu den Ausschlusskriterien bei der Beurteilung von Aktienfonds zählen Unternehmen, die Bezug zu Vermarktung/Erzeugung von Rüstungsgütern, Nukleartechnologie und Pornographie haben (ebd.).

Die Allianz setzt Positivkriterien ein, damit nachhaltige Unternehmen und Branchen besonders gefördert werden. Zu diesen Kriterien zählen:

- „Anwendung ressourcenschonender Technologien
- Aktives Umweltmanagement
- Antidiskriminierungsmaßnahmen
- Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter
- Maßnahmen zur Verbindung von Familie und Beruf
- Sozial- und Umweltberichterstattung“ (ebd.: 8)

Das Hauptgebäude der Allianz Österreich in Wien-Hietzing wurde als Green- und Blue Building zertifiziert. Das Betriebsrestaurant „business lounge“ erhält seit 2013 das österreichische Umweltzeichen, welches als Wegweiser für ökologischen Einkauf und für ethische Fundierung und Verantwortung sowie für umweltschonende Produkte und Dienstleistungen steht. Die Allianz Vorsorgekasse und die Mitarbeiter engagieren sich für unterschiedliche Anliegen der Gesellschaft. Durch Spenden unterstützt die Vorsorgekasse den SOS Kinderdorf, Rotes Kreuz, Österreichische Initiative, Sarah Wiener Stiftung und die Gruft (vgl. OQ4 Allianz, 2016: 21).

Unter der Dachmarke „Allianz Lichtblicke“ werden die Aktivitäten im ökonomischen, ökologischen und soziohumanitären Bereich gebündelt und in allen Geschäftsgebieten umgesetzt. Dazu zählt unter anderem die Spendenaktion „Jede Registrierung zählt, wo für jede Registrierung seitens der Anwartschaftsberechtigte in dem Onlineportal der Allianz Vorsorgekasse ein Euro an soziale Projekte gespendet wird. Die Vorsorgekasse unterstützt damit insbesondere bedürftige, kranke oder behinderte Kinder und Jugendliche. Seit Beginn des Projektes wurden bereits 35.000 € für karitative Zwecke gespendet (vgl. ebd.: 22).

Am Ende des Berichtes werden die erreichten Ziele der nachhaltigen Veranlagung und über die Auszeichnungen berichtet. Die in Zusammenarbeit mit dem Asset Management definierten Ziele für das nächste Jahr werden ebenso dargestellt, wobei hier auch der Fokus auf die Veranlagung gelegt ist. Die letzten zwei Seiten umfassen die Darlegung der Projekte zum Thema Corporate Social Responsibility in allen drei Teilbereichen. Der Nachhaltigkeitsbericht der Allianz Vorsorgekasse ist nicht nach den GRI-Richtlinien verfasst worden, jedoch das Mutterkonzern Allianz Elementar AG veröffentlichte 2016 einen Bericht nach den G4 Guidelines.

Das Nachhaltigkeitskonzept der Allianz Gruppe in Österreich ist viel weiter erfasst. Auf dieses Konzept wird auch auf der Homepage von der Allianz Vorsorgekasse AG verwiesen.

9.5.3 Auszeichnungen

- Die Allianz Gruppe in Österreich wurde im Jahr 2015 mit dem TRIGOS Award in der Kategorie „Beste Partnerschaft“ gemeinsam mit dem WWF Österreich ausgezeichnet. Bewertet wurde das ganzheitliche Engagement des Unternehmens im sozialen und ökologischen Bereich. „Ziel des TRIGOS ist es, die besten und wirksamsten CSR-Aktivitäten österreichischer Unternehmen zu prämiieren und die Erfolgsmodelle einer größeren Öffentlichkeit vorzustellen.“ (vgl. OQ2 Allianz, 2018).
- Allianz Vorsorgekasse AG wurde im Jahr 2015 für ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung in Österreich von einer ExpertInnen-Jury im Auftrag des Magazins BUSINESSART ausgezeichnet (vgl. OQ4 Allianz, 2016: 17).
- Die Allianz Vorsorgekasse AG wurde für die Einhaltung der Nachhaltigkeitsstandards von der Österreichischen Gesellschaft für Umwelt und Technik (ÖGUT) regelmäßig zertifiziert. Für das Jahr 2016 erhielt die Vorsorgekasse den „ÖGUT-Silber“ (vgl. ebd.:17).
- Die Muttergesellschaft Allianz Elementar AG ist seit 2008 Mitglied der WWF CLIMATE Group. In dieser Kooperation bekennt sich die Allianz zu einer Reduktion des CO₂-Ausstoßes und unterstützt seit 2015 die WWF Klimaschutzkampagne. Die Allianz Vorsorgekasse ist in Zusammenarbeit mit der WWF Österreich im Bereich der nachhaltigen Veranlagung (vgl. OQ2 Allianz, 2018).

10 Diskussion der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die aus den CSR-Berichten der Vorsorgekassen sowie aus den durchgeführten Interviews mit Experten gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst und verglichen. Die Basis für die Vergleichsanalyse bilden die Forschungsfragen. Um eine überschaubare Gegenüberstellung zu ermöglichen, wurden für die Hauptforschungsfragen einzelne Kategorien in tabellarischer Form von den CSR-Berichten und Interviews erstellt.

Die Inhalte der Berichte werden nach formalen und inhaltlichen Kriterien, CSR-Themenschwerpunkte und Kommunikationsmethoden verglichen. Zudem werden Daten aus den Interviews herangezogen, um Motive und Gründe für die Veröffentlichung der CSR-Berichte sowie die Auswirkungen und Herausforderungen bei der Berichterstattung zu erkennen. Die Hauptzielsetzung dieser Untersuchung ist der Versuch, eine objektive Gegenüberstellung der einzelnen CSR-Berichte darzulegen und mit der Einbindung von Erkenntnissen aus den Experteninterviews und der Theorie zu analysieren.

10.1 Kommunikationsarten von CSR-Inhalten

Kommunikationsarten von CSR-Inhalten							
	CSR-Bericht	Homepage	Newsletter	Goodies	Veranstaltung	Presseaus-sendung	Intranet
VBV-VK	+	+	+	+	+	+	+
Bonus VK	+	+	+	+	+	-	-
Valida Plus	+	+	+	-	-	+	-
Allianz VK	+	+	+	-	-	-	+

Tabelle 1: Kommunikationsarten von CSR-Inhalten

Die CSR- beziehungsweise Nachhaltigkeitsberichte gehören zu den meist genutzten Kommunikationsmitteln, wenn es um die Verbreitung der Inhalte zur sozialen Verantwortung geht. Die Hauptzielsetzung bei der CSR-Kommunikation ist, das geeignetste Kommunikationsinstrument anzuwenden, um Stakeholder bestmöglich zu informieren (vgl. Heinrich, 2013: 101). Wie bereits in der Theorie erwähnt, gehören die CSR-Berichte in diesem Kontext zu den Hauptkommunikationsmitteln der Vorsorgekassen. Die VBV-Vorsorgekasse AG bedient sich mit allen oben angeführten

Kommunikationsmitteln und andere Vorsorgekassen setzen bei der Auswahl ihre Prioritäten. Die VBV-Vorsorgekasse AG publiziert jährlich einen integrierten Nachhaltigkeitsbericht, welches den verpflichteten Geschäftsbericht beinhaltet. Die weiteren Vorsorgekassen veröffentlichen jährlich einen Nachhaltigkeitsbericht, wobei die Bonus Vorsorgekasse alle drei Jahre einen Bericht verfasst. Die Bonus VK gibt hierzu jährlich Zwischenberichte zu den Informationen in kurzen Factsheets bekannt, die ebenso Online-Interessenten zur Verfügung steht. Der Nachhaltigkeitsbericht wird von der Bonus Vorsorgekasse als Employer Branding Tool angesehen und ist das zentrale Kommunikationsmittel.

Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse AG):

„Ja, wir nehmen es zu jeder Veranstaltung und bei jedem Kundenbesuch hat es der Vertrieb immer dabei, das ist unser zentrales Kommunikationsmittel. Wir haben auch keine Imagebroschüre oder so, wir haben gar nichts mehr und keine Unterlagen, das ist unsere einzige Unterlage und auch unser Brandingtool, weil das sind wir auch draufgekommen, dass das eigentlich, denk bitte über Employer Branding nach, wir haben da hinten, wo es um die Mitarbeiter geht und was wir alles bieten und ganz viele von den Bewerbern sehen das auf der Website oder kriegen das in die Hände gedruckt und kommen dann zum zweiten Ding und da haben wir sehr oft geführt, das war so sympathisch und so nett, was ihr alles anbietet und dafür habe ich mich für euch entschieden.“ [2; 55-64]

Zudem bieten die VBV und Bonus Vorsorgekasse diverse „Goodies“ an. Diese werden bei unterschiedlichen Veranstaltungen an Stakeholder weitergegeben, um auf dieses Thema aufmerksam zu machen. Zu den „Goodies“ gehören CSR Flyer und Broschüren, Kugelschreiber, Notizblock und Süßigkeiten, die ebenso nachhaltig produzierte, einheimische Produkte sind. Die Bonus Vorsorgekasse setzt die sogenannten „Giveaways“ gezielt als Kommunikationsstrategie ein.

Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse AG):

„Es ist für die Kommunikation ein wichtiges Thema, da kommt man nämlich ganz gut mit den Leuten zum Reden (...) Es ist unser Hauptkommunikationsmittel bei den Veranstaltungen, wo ich dann sage darf ich Ihnen noch eine Schokolade mitgeben und die fragen dann, was ist das für eine Schokolade, dann kann ich ihm eine Geschichte zur Schokolade erzählen und apropos gerade, wenn wir beim Thema Nachhaltigkeit und CSR sind (...)“ [2; 35-38]

Die vier untersuchten Unternehmen in der Fallstudie verbinden die Präsenz von CSR auf den Homepages und das Verschicken von Flyers oder Newsletter. Somit nutzen sie die in der Theorie genannten Vorteile aus. Die sogenannten Image- der Informationsbroschüren sind sehr geeignet, um damit Vertrauen und Sympathie bei Lesern zu wecken und einen guten Eindruck bei Stakeholdern zu hinterlassen. Außerdem nehmen solche Berichte, wenn sie kurz, transparent und sachlich erstellt worden sind,

mögliche Verdächtige oder Missstände aus dem Weg und sind somit wie Visitenkarten ein Aushängeschild für das Unternehmen (vgl. Heinrich, 2013: 90).

Die Kunden der Vorsorgekassen werden hauptsächlich mittels Newslettern über die CSR-Aktivitäten informiert. Die VBV-Vorsorgekasse bietet den Katalog „CSR-Guide“ an, worin die erfolgreichsten Unternehmen mit gesellschaftlicher Verantwortung vorgestellt werden. Die Valida Vorsorgekasse schickt den Kunden beim Newsletter den CSR-Bericht mit. Kunden von der Allianz Vorsorgekasse werden vom Vertriebsmitarbeiter mit einem Flyer über CSR und einem Veranlagungsreport, der Auskunft über ausgewählten nachhaltigen Fonds gibt, begrüßt. Ein Zeichen für das ökologische Verständnis in dem Sinne wird von der VBV-Vorsorgekasse gesetzt, in dem das Bürogebäude in Wien so gut wie möglich dunkel gehalten wird.

Klassische Presseaussendungen bzw. die Medienarbeit mit klassischen Medien von Presse, Radio und Fernsehen zählen zu den primären Kommunikationsmitteln der Unternehmen, um auf ihre nachhaltige Verantwortung aufmerksam zu machen (vgl. Grayling, 2013). Die klassische Medienarbeit wird in der Praxis meist von Unternehmen eingeführt, die zum ersten Mal CSR in die Öffentlichkeit kommunizieren (vgl. Heinrich, 2013: 82). Jedoch können Unternehmen selbst entscheiden, welche der einzelnen Instrumente sie vermehrt einsetzen möchten. Wie in der vorherigen Abbildung ersichtlich, gibt es Vorsorgekassen, die zum Beispiel auf klassische Presseaussendungen, ausschließlich bezogen auf CSR-Inhalte, verzichten, aber dennoch wird wie laut Theorie bestätigt, dass die Mehrheit der Kommunikationsarten auch bei den Vorsorgekassen die Medien- und Pressearbeit sowie das CSR-Bericht und die interne Kommunikation ausmachen.

CSR-Kommunikation sollte in der Unternehmenskultur verankert und gelebt werden, damit auch eine glaubwürdige Kommunikation nach außen gewährleistet ist (vgl. Fricke/Schrader, 2014: 247). Demzufolge spielen die Mitarbeiter eines Unternehmens beziehungsweise die interne Kommunikation ebenso eine enorme Rolle bei der Übermittlung des CSR-Verständnisses. Daher wirken bei allen der untersuchten Unternehmen Mitarbeiter in CSR-Aktivitäten wie Corporate Volunteering oder Spendenaktionen aktiv mit. Diese Informationen werden mittels Intranet zur Kommunikation genutzt, wobei meine Interviewpartner aus der Bonus und Valida Vorsorgekasse das Intranet in Bezug auf CSR-Kommunikation nicht erwähnt haben. Die beiden anderen Unternehmen nutzen diese Möglichkeit, um Mitarbeiter über die eigene Positionierung von CSR im Unternehmen zu informieren. Der Nachhaltigkeitsbericht auf der Homepage steht ebenso den interessierten Mitarbeitern zur Verfügung, wobei zwei der untersuchten Unternehmen (Bonus und VBV-Vorsorgekasse) den Bericht auch in ausgedruckter Form in den Bürogebäuden zur freien Entnahme anbieten.

Veranstaltungen zum Thema CSR oder Events können dazu genutzt werden, komplizierte Themen unter Experten aus unterschiedlichen Branchen zu diskutieren oder unwissende Stakeholder auf das Thema in einer lockeren Atmosphäre aufmerksam zu machen. Daher können Veranstaltungen zur Beziehungspflege bei Stakeholdern genutzt werden und gehören zu den effektivsten Kommunikationsinstrumenten (vgl. Heinrich, 2013: 95). Diese Art von persönlicher Kommunikation wird von beiden der untersuchten Unternehmen gezielt umgesetzt. Sowohl die VBV als auch die Bonus nutzen die Gelegenheit des Austausches bei den Ethikbeiräten. Die Bonus Vorsorgekasse hat hierzu einen CSR-Circle gegründet, die als absolute Netzwerkplattform gilt, um den Austausch über dieses Thema zu fördern. Frau Mag. Dankl, die Gründerin des Vereines, nennt im Interview, dass sich die eingeladenen Gäste an solchen Abenden sowohl amüsieren, aber auch am Ende des Abends einen Nutzen daraus erzielen und was dahingehend bewegt wird [2; 218-221].

Auch als Gast bei diversen Einladungen kann einiges zu diesem Thema bewegt werden. Die Bonus Vorsorgekasse nutzt dahingehend die Kooperationen und nimmt an CSR-Veranstaltungen teil. Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse):

„Wir haben auch im Bereich SDGs, also Sustainable Development Goals, wo wir in Kooperation mit Vereinten Nationen sind, da in Österreich die Hostfunktion übernommen und sind der Botschafter für SDG 13 Klimaschutz. Im Bereich Senat der Wirtschaft haben wir in wenigen Tagen in Kärnten eine Veranstaltung, wo wir mit unserem CSR-Beispiel als Best-Practice in Österreich eingeladen wurden.“ [1; 80-85]

10.2 Hauptthemen in CSR-Berichten

Hauptthemen in CSR-Berichten							
	Firmenstruktur	Ziele	Nachhaltige Veranlagung	Werte, Visionen	Gesellschaftliches Engagement	Stakeholder	Mitarbeiter
VBV-VK	+	+	+	+	+	+	+
Bonus VK	+	+	+	+	+	+	+
Valida Plus	+	+	+	+	+	+	+
Allianz VK	-	+	+	+	+	-	-

Tabelle 2: Hauptthemen in CSR-Berichten

Zu den häufigsten Themenbereichen in den untersuchten CSR-Berichten zählen die nachhaltige Veranlagung, das gesellschaftliche Engagement, Definierung der Ziele und

die Darstellung der Stakeholder. Im Rahmen der Analyse war festzustellen, dass CSR-Berichte in Relation gesetzt vermehrt Informationen über ökologische Themen enthalten. Die untersuchten Vorsorgekassen in der Fallstudie beginnen den CSR-Bericht mit einem Vorwort der Vorstände zum Thema CSR und einer Darstellung der Firmenstruktur. Die Bonus und VBV-Vorsorgekasse beschreiben außerdem kurz die Firmengeschichte. Der Leser wird dadurch begrüßt und die eigene Vorsorgekasse wird dem Leser vorgestellt. Dies geschieht meistens mit einem Organigramm, woraus die Positionierung von CSR in der Unternehmensstruktur erkennbar ist. Die Valida Vorsorgekasse gibt das Organigramm im Gegensatz zu den anderen Kassen am Ende des Dokumentes an. Auf die Firmenstruktur oder der Bezug vom Vorstand wird beim Bericht der Allianz Vorsorgekasse verzichtet. Anzumerken ist, dass laut Köppl und Neureiter in einem CSR-Bericht Kerninformationen zum Unternehmen vorhanden sein sollen, wie die Stellungnahme der Geschäftsführung zur CSR oder Darlegung von Visionen und Strategien. Auf diese grundlegenden Informationen sollten auch Unternehmen Bezug nehmen, die sich nicht an die GRI-Standards halten (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 303).

Das Stakeholder-Konzept ist laut Freeman ein Bestandteil der CSR-Kommunikation und kann einen Beitrag zur Zielerreichung hinsichtlich der Kommunikation von sozialer Verantwortlichkeit setzen (vgl. Freeman, 2010: 101ff). Die Identifikation nach Typ und Relevanz der Stakeholder kann mittels Stakeholder-Analyse erfolgen. Zudem werden die Stakeholder nach der Identifikation auf deren Einfluss auf das Unternehmen klassifiziert. Die wichtigsten Stakeholder eines Unternehmens sind die, die am meisten Einfluss auf die Unternehmensentscheidungen haben. Dazu wird bei der Beantwortung der weiteren Forschungsfragen näher eingegangen. Die Global Reporting Initiative fordert Unternehmen auf, die Stakeholder zu definieren, daher wurden in den untersuchten CSR-Berichten nach den GRI-Richtlinien die Analysen dazu abgebildet und aufgrund dessen decken sie einen großen Themenbereich des Berichtes damit ab.

Ein weiteres Hauptkriterium bei den GRI-Standards sind die Kennzahlen zum Personal und die Informationen über die Mitarbeiter. Hierzu sollen Daten über die Mitarbeiterfluktuation, Anzahl der Krank- und Urlaubstage sowie Informationen über die betrieblichen Leistungen für Mitarbeiter veröffentlicht werden. Die Daten wurden von drei der untersuchten Vorsorgekassen in Form von Tabellen in den Berichten dargestellt. Die Angebote der Vorsorgekassen zu Aus- und Weiterbildung, Gesundheits- und Leistungsförderung sowie Chancengleichheit und Entlohnung wurden von den Vorsorgekassen unterschiedlich gestalterisch aufgefasst, da auch jede Vorsorgekasse verschiedene Angebote anbieten. In dem Bericht der Allianz Vorsorgekasse wurden zwar die Mitarbeiter in Bezug auf karitative Veranstaltungen erwähnt, jedoch wurden die Personalkennzahlen und Informationen über betriebliche Leistungen vermieden.

Die Themenentwicklung bzw. das Agenda-Setting hat für Unternehmen eine hohe Relevanz, wenn es um die Rolle in der Öffentlichkeit geht. Unternehmen können mit ihren Themen neue Schwerpunkte setzen oder zu bestehenden Themen in der Öffentlichkeit mit ihren Informationen einen Beitrag setzen. Diese Kommunikation sollte gezielt und mediengerecht kommuniziert werden, um auch bei Stakeholdern als glaubwürdiger und vertrauensvoller Ansprechpartner zu gelten (vgl. Heinrich, 2013: 85). Dies spiegelt sich wieder bei der Vorgangsweise der untersuchten drei Vorsorgekassen wider, da sie sich bei der Festlegung der Themenschwerpunkte an die Wesentlichkeitsanalyse orientieren. Hier werden mittels Befragung die für die Stakeholder wichtigsten Themen ausgewertet und im Bericht integriert, wenn das Unternehmen in dem Bereich bereits aktiv ist [2; 288-292]. Die Wesentlichkeitsanalyse wurde als Methode von allen drei Vorsorgekassen Bonus, VBV und Valida Vorsorgekasse eingesetzt. In diesem Zusammenhang wird die Matrix von der Bonus Vorsorgekasse als Beispiel dargestellt.

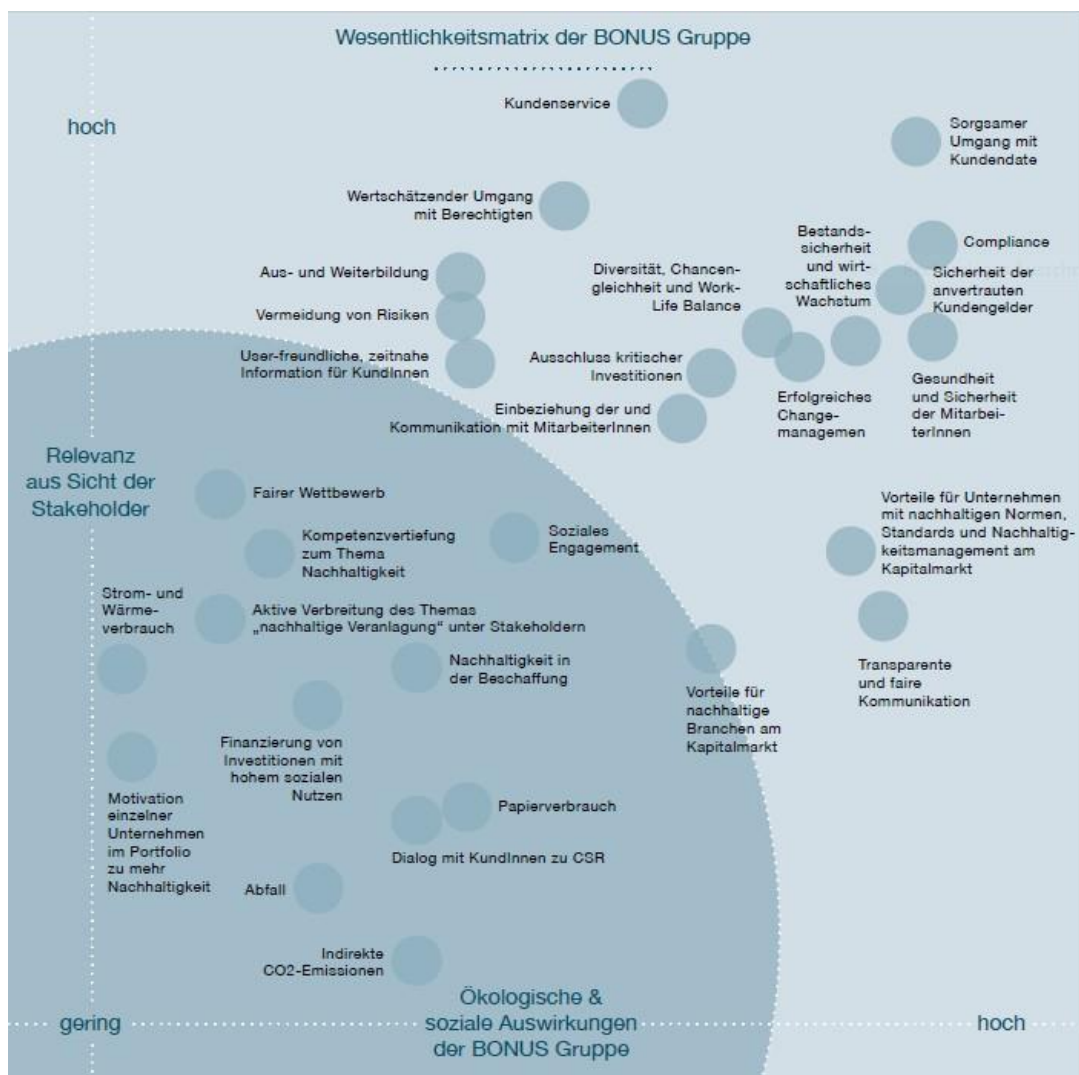


Abbildung 10: Wesentlichkeitsmatrix Bonus VK (OQ1 Bonus, 2016: 12)

Grundsätzlich sind sich alle Experten der untersuchten Vorsorgekassen einig, dass sich die Themen in den Berichten auf das Kerngeschäft beziehen. Daher ist der Fokus auf

Inhalte wie die nachhaltige Veranlagung und Ausschlusskriterien gelegt [3; 120-125]. Bei der Allianz Vorsorgekasse kommen die Ideen für die Themen im CSR-Bericht von den Fachpersonen oder aus den zuständigen Abteilungen. Diese werden dem Vorstand der Vorsorgekasse vorgestellt und abgestimmt, zumal auch CSR bei der Allianz Vorsorgekasse in der Vorstandsebene angesiedelt ist [4; 47-48]. Die VBV-Vorsorgekasse setzt beim Themenauswahl wie die anderen Kassen auch auf das Kerngeschäft, jedoch lag der Fokus in den letzten Jahren beim Thema Klimaschutz und Klimawandel. Auf die Orientierung in diese Richtung wurde auch im Nachhaltigkeitsbericht der Vorsorgekasse hingewiesen [1; 92-94]. Die Themen Klimawandel, Energieeffizienz und Ressourcenverknappung, welche als Megatrends in der Studie über CSR und Innovationen identifiziert wurden, finden sich auch in den CSR-Berichten der untersuchten Vorsorgekassen wieder (vgl. BMU, 2009: 8).

Die Experten der analysierten Vorsorgekassen wurden über die in der vorliegenden Arbeit beschriebene Theorie von Triple Bottom Line befragt. Welche der drei wichtigsten Teilbereiche von ökonomischer, ökologischer und sozialer Verantwortung wird in den Vorsorgekassen mehr Bedeutung zugewiesen und warum.

Meine Interviewpartner sind sich bei der Ansicht einig, dass alle drei Teilbereiche miteinander verbunden sind und eine Trennung diesbezüglich nicht möglich sei, wobei die ökonomische Sichtweise durchaus dominiert. Alle drei Faktoren müssen vorhanden sein, damit eine gesellschaftliche Verantwortung überhaupt vorhanden sein kann. Dies deckt sich mit der Annahme in der Literatur, dass nur eine langfristige Balance zwischen den drei Säulen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung einen Erfolg für Unternehmen bringen kann (vgl. Rüdiger/Koray, 2008: 9).

Herr Florian Stadthaler (Valida Vorsorgekasse):

„Es müssen immer die drei Säulen geben. Wenn einer wegfällt, hat es keinen Sinn. Wenn ich jetzt zum Beispiel ökonomisch nicht nachhaltig bin, dann habe ich ja nichts von der ökologischen, weil ich dann pleite bin. Ich orientiere mich da voll und ganz an der offiziellen Definition der UNO, der lautet, Nachhaltigkeit so zu wirtschaften, sodass die Folgegeneration so wirtschaften kann wie wir. Wenn wir uns die Nachhaltigkeitskriterien der Veranlagung anschauen, dann ist es auf drei Säulen gestreut.“ [3; 259-267]

Herr Dipl. Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse) betont zunächst die Priorität der Wirtschaftlichkeit eines Finanzunternehmens. Das wirtschaftliche Überleben eines Unternehmens sollte der erste Baustein sein, danach kommen die ökologischen und sozialen Faktoren, wobei die ökologischen Alternativen bei der Vorsorgekasse sehr begrenzt sind [4; 242-259]. Bei der Vorsorgekasse werden Maßnahmen wie die Senkung der Druckkosten oder die Verringerung der Umweltbelastung durch Förderung von öffentlichen Verkehrsmitteln durchgeführt.

Hingegen erwähnt Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse), dass es bei einer Vorsorgekasse auf den ersten Blick nicht vielen Alternativen im ökologischen Bereich geben mag, trotzdem gäbe es einige Handlungsspielräume.

„Man erweckt vorher den Eindruck in dem man ja nur ein Büro ist und nur ein Dienstleistungsunternehmen und kein Produktionsunternehmen, das gewaltige Verbesserungsschritte im ökologischen Bereich machen kann, hat man den Eindruck, dass hier gar nicht so viel zu machen ist. Es ist extrem viel zu machen, nicht nur im kleinen Umweltmanagementsystem im Büro, sondern über die Veranlagung hat man den größten Hebel. Welchen Impact jede Million Euro ausübt, legt eigentlich die Gesellschaft in einer Veranlagungsgemeinschaft fest und damit hat man eigentlich die allergrößten Chancen und den allergrößten Hebel.“ [1; 120-127]

Seine Meinung deckt sich mit der Literatur wieder, denn Elkington betonte, dass jede dieser Säule einen Mehrwert für das Unternehmen bringt und Unternehmen sich bemühen sollten, von kurzfristigen wirtschaftlichen Zielen hinwegzukommen und durch ökologisches und gesellschaftliches Verhalten auf langfristigen ökonomischen Erfolg anzustreben (vgl. Wheeler/Elkington, 2001: 13).

Eine weitere Ansichtswiese kam von Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse), die sich mit der Triple Bottom Line Theorie überschneidet. Sie ist der Meinung, dass insbesondere beim Thema nachhaltige Veranlagung die Vorsorgekassen alle drei Teilbereiche inkludieren müssen. Die Vorsorgekasse kann eben selbst entscheiden, in welche Gebiete das Geld investiert und veranlagt wird. Aus diesem Grund definieren alle Vorsorgekassen Positiv- und Negativkriterien bei der Veranlagung, um die Entscheidungsregeln zu präsentieren.

„(...)wir investieren nicht in Kernkraft und nicht in Rüstung, aber wir investieren, wenn es geht in Solaranlagen, dann hat das natürlich einen riesen Impact auf das ökologische Thema, weil wir ja nicht in Kinderarbeit investieren und so weiter, daher kann ich nicht sagen, dass nur ein Bereich, weil ja dieser Hebel über die Veranlagung alle drei Bereiche auf sich nimmt.“ [2; 261-265]

Nichtsdestotrotz zielt die Vorsorgekasse auf eine gute Performance im Hinblick auf die Veranlagung ab. Frau Mag. Dankl betont, dass die Kunden aus der Finanzbranche meistens zuerst die Performance wissen möchten [2; 267-269].

Daher muss die Vorsorgekasse eine gute Balance zwischen den drei Teilbereichen vorhanden sein. Diese Meinung vertritt Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse), indem er verdeutlicht, dass der ökonomische Aspekt nur scheinbar wichtig erscheint und die Vorsorgekassen alle der drei Teilbereiche gleichwertige Bedeutung zuweisen sollen.

„Also, nach der Außenbetrachtung macht der Triple Bottom Line bei einem Finanzdienstleister den Eindruck, dass der ökonomische Teil im Vordergrund steht. Tut es aber nicht, weil ein langfristiger ökonomischer Vorteil erst dann zu erzielen ist, wenn auch ein dementsprechendes Gleichgewicht im ökologischen und sozialen Bereich ist.“ [1; 171-174]

Im CSR-Bericht der Allianz Vorsorgekasse werden die drei wichtigsten Aspekte der Triple Bottom Line wie folgt grafisch dargestellt (OQ4 Allianz, 2016: 20). Die Grafik dient als gutes Beispiel, weil es zunächst die wichtigsten Aspekte zusammenfasst und in einer bildhaften Darstellung ein Blickfang in einem Bericht ist.

Ökonomische Verantwortung (= wirtschaftliches Engagement)	Engagement für Nachhaltigkeit (= Ökologische Verantwortung)	Sozio-humanitäres Engagement (= Gesellschaftliche Verantwortung)
• WWF - Nachhaltige Veranlagung • ÖGUT • Produkte und Dienstleistungen • Schadenerledigung	• WWF - WWF CLIMATE GROUP - WWF-Allianz • Green Building • Blue Building	• SOS Kinderdorf - Österreich - international • Österreichische Initiative – Pferde helfen Menschen • Gruft • Sarah Wiener Stiftung • Rotes Kreuz
		

Abbildung 11: Drei Säulen Allianz VK (OQ4 Allianz, 2016: 20)

10.3 Aufbereitung und Gestaltung der CSR-Berichte

Aufbereitung und Gestaltung der CSR-Berichte				
	Seiten- anzahl	Anzahl der Bilder	Anzahl der Grafiken	Motive der Bilder
VBV-VK	124	37 Bilder 12 Porträts	6	Mitarbeiter, grüner Apfel, Natur
Bonus VK	43	45 Bilder 7 Porträts	11	Mitarbeiter, Natur
Valida Plus	36	4 Bilder 5 Porträts	4	Menschen
Allianz VK	24	5 Bilder 0 Porträts	3	Menschen, Pflanzen, Natur

Tabelle 3: Aufbereitung und Gestaltung der CSR-Berichte

Sowohl die VBV als auch die Bonus Vorsorgekasse AG haben Fotos von den Mitarbeitern in dem Bericht integriert. Eine Veranstaltung mit den Mitarbeitern in dem Sinne führt zu einem besseren Unternehmensklima. Da dies auch für den Zweck der Berichterstattung gemacht wird, steigt das Interesse und Verständnis für das Thema CSR im Unternehmen allgemein (vgl. Fifka, 2013: 126). Die Valida und die Allianz Vorsorgekassen bevorzugen in den Berichten Bilder aus der Natur.



Abbildung 12: Mitarbeiter VBV-VK (OQ4 VBV, 2016: 4)

Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse):

„(...) nachdem alle mit Fotos da drinnen sind, schauen sich es natürlich alle an, nehmen es natürlich mit nach Hause, weil man eben daheim zeigen muss da hat man was gemacht. Wir lassen dann damit die Leute sich selbst auch gefallen eine Visagistin kommen. Also es wird jeder gestylt und dann gehen wir – die Fotos haben wir alle im Belvedere gemacht – das heißt wir gehen dann auch raus, damit es auch ein Erlebnis ist an dem Tag, ein Ausnahmezustand bei uns im Haus, weil wir alle geschminkt sind, hergerichtet sind und die Mitarbeiter eine Freude haben.“ [2; 47-53]



Abbildung 13: Mitarbeiter Bonus VK (OQ1 Bonus, 2016: 34)

Das Deckblatt der Berichte könnte eventuell einen Ausschuss darüber geben, inwieweit das Nachhaltigkeitsthema von den Vorsorgekassen aufgefasst wird. Auf dem Deckblatt des Berichtes von der Allianz Vorsorgekasse sind Pflanzen abgebildet. Das Blatt ist sehr schlicht gehalten und sorgt für ein ruhiges und solides Ansehen. Die Pflanze kann nicht in Verbindung mit dem Unternehmen gebracht werden, wobei mit Pflanzen meist Synonyme wie Nachhaltigkeit oder Ökologie assoziiert werden.

Bei der Bonus Vorsorgekasse sind am Deckblatt erneut die Mitarbeiter zu sehen und bei der Valida Plus wurde ein Mann mit dem Blick in die Zukunft inszeniert, welches auch am Titelzitat von „*Wir achten nachhaltig auf unsere Zukunft*“ nachvollziehbar ist. Die VBV-Vorsorgekasse verzeichnet am Deckblatt den „grünen Apfel“, der auch im Bericht öfters zum Vorschein kommt. Sowohl mit der Abbildung vom Apfel und der Pflanze als auch mit den Fotos von Mitarbeitern und Menschen kann der Nachhaltigkeitsbericht hergeleitet werden.

In all den vier Berichten ist aufgefallen, dass der Farbsegment gelb grünlich ausgefallen ist, weil auch die Bilder (Natur, Pflanzen) danach ausgewählt wurden. Das Layout wurde auch bei allen Vorsorgekassen sehr farblich gestaltet. Drei der untersuchten Vorsorgekassen gaben an, dass einen gut lesbaren, auffallend dargestellten Bericht mit vielen Fotos und Grafiken die Leser zum Lesen motivieren sollen. Dies bestätigt die Aussage aus der Literatur, denn CSR-Berichte werden aus Neugierde oder zur Auffrischung des Informationsstands über das Unternehmen gelesen. Daher soll das Layout zum Lesen sowohl im Print als auch in der online verfügbaren Version zum Lesen animieren (vgl. Loew, 2007: 3). Frau Mag. Dankl aus der Bonus Vorsorgekasse sagte im Interview, dass der Bericht auch Lust machen soll, hinein zu blättern. Menschen schauen sich gerne Menschen an und wenn man auf einem der Bilder stehen bleibt, liest man vielleicht den einen anderen Teil des Textes dazu [2; 103-109]. Die Motive der Bilder sind zumeist naturbelassen, Wälder, Blumen und Pflanzen werden abgebildet. Laut Jarolimek und Raupp werden als Selbstdarstellung der Unternehmen in den Berichten sehr oft Kinder- und Umweltmotive verwendet, um einen positiven Umweltbezug und nachhaltiges Unternehmensbild zu erzeugen (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 504).

Zwei der Vorsorgekassen verzichten auf die Abbildung von Mitarbeitern im Bericht, hingegen werden Bilder von Menschen präsentiert. Bei der Allianz Vorsorgekasse ist auch kein Porträt vom Vorstand oder Geschäftsführer zu sehen. Die Bonus Vorsorgekasse gibt den „grünen Apfel“, der sich als Corporate Identity bei allen Unterlagen des Unternehmens ersichtlich ist, auch im Nachhaltigkeitsbericht wieder.

Grafiken dienen zur besseren Verständnis bei einem Thema wie CSR und werden am häufigsten von der Bonus Vorsorgekasse verwendet. Dicht dahinter ist die VBV und Valida Vorsorgekasse. Bei der Länge der Berichte weisen die untersuchten Unternehmen Unterschiede auf, wobei es auf den Typ oder auf den Berichtszeitraum zurückzuführen sein kann. Denn beim längsten Bericht der Untersuchung ist zu achten, dass der Geschäftsbericht im Gesamtdokument eingeschlossen ist. Der kürzeste Bericht von 24 Seiten kann daraus entstehen, dass es nicht nach den GRI-Standards verfasst worden ist. In dem Fall fehlt zum Beispiel der Anhang mit den verpflichteten GRI Indikatoren. Laut der Literatur, sollte jedoch ein CSR-Bericht nicht länger als 70 bis 80 Seiten sein.

Die untersuchten Berichte sind deutlich unter und über der von Loew angebotenen Seitenanzahl. Denn laut Loew soll der CSR-Bericht die wichtigsten Informationen kurz und bündig darstellen und für die ausführliche Version kann auf der Homepage ersichtlich sein (vgl. Loew, 2007: 2).

Auf die Frage, wodurch die Berichte beziehungsweise die Kommunikationsmethoden von der Konkurrenz abheben, äußerten sich die Experten der Vorsorgekassen, dass die eigenen Berichte umfangreicher sind als die anderen. Herr Stadthaler von der Valida Plus AG gab an, dass sie dem Mitbewerber voraus sind, weil sie sich mit ihren Berichten an den höchsten Standard orientieren [3; 207-208]. Hier ist anzumerken, dass mit Mitbewerber nicht nur die untersuchten Vorsorgekassen gemeint sind, sondern die Vorsorgekassenbranche allgemein. Die VBV-Vorsorgekasse hingegen stellt eine Behauptung auf, die beste innerhalb der Branche zu sein. Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse): *„Unserer Meinung nach berichten wir mehr und berichten tiefer als der Wettbewerb beziehungsweise in der Finanzdienstleistungsbranche in Österreich.“* [1; 153-154]

10.4 Anspruchsgruppen

Anspruchsgruppen					
	Kunden	Aktionäre	Lieferanten/ Partner	Medien	Darstellung von Stakeholder
VBV-VK	+	+	+	+	+
Bonus VK	+	+	+	+	+
Valida Plus	+	+	+	+	+
Allianz VK	+	-	-	-	-

Tabelle 4: Anspruchsgruppen

„Zu unseren Stakeholdern zählen wir sowohl jene Personengruppen, die durch die Geschäftstätigkeit finanziell beeinflusst werden oder ein sonstiges berechtigtes Interesse an der Entwicklung unseres Unternehmens haben, als auch jene Organisationen, die durch ihre Handlungen und Entscheidungen Einfluss auf unsere Geschäftstätigkeit haben“ (OQ4 VBV, 2016: 29).

Die Definition der Stakeholder von Freeman (vgl. Freeman, 1984: 46) und die Erläuterungen von Griepentrog und Piwinger fassten zusammen, dass für Unternehmen wichtig sei, zu wissen, wer die internen und externen Stakeholder sind. Denn eine erfolgreiche CSR-Kommunikation kann nur funktionieren, wenn Unternehmen wissen, welche Anforderungen und Bedürfnisse Stakeholder besitzen und wann eine stabile und

vertrauenswürdige Beziehung zwischen Stakeholder und Unternehmen vorhanden ist (vgl. Griepentrog/Piwinger, 2017: 27). Daher haben alle der drei Vorsorgekassen, die nach den GRI-Standards berichten, eine Stakeholder-Analyse nach Freeman durchgeführt und diese auch grafisch dargestellt.

Alle drei Vorsorgekassen bis auf die Allianz Vorsorgekasse haben die Stakeholder in den CSR-Berichten dargestellt. Valida und Bonus Vorsorgekasse entschieden sich für eine grafische Darstellung der Stakeholder, die auch Einblick auf die internen und externen Stakeholder gibt. Die VBV-Vorsorgekasse zählt die einzelnen Stakeholder in tabellarischer Form auf. Die einzelnen Stakeholder wurden von den Vorsorgekassen näher beschrieben, wer sie sind und wie sie das Unternehmen beeinflussen. Die Unternehmen unterteilen die Gruppen, wie nach Freeman beschrieben, in internen und externen Stakeholder und lassen auch die wichtigsten Stakeholder erkennen (vgl. Freeman, 1984: 8ff). Die Kunden wurden als erstes genannt bei der Frage nach den Zielgruppen für die CSR-Berichte [3; 177-178/ 4; 50-54]. Die CSR-Berichte dienen als Informationsgabe an Aktionäre, Kunden, Partner, unter anderem auch Mitarbeiter der Vorsorgekassen [1; 129-130].

Aktionäre zählen zu den wichtigsten Stakeholdern bei den Vorsorgekassen, da hier das finanzielle Interesse sehr hoch ist. Die Pensionskassen und die beteiligten Muttergesellschaften sowie auch die Kunden sind bedeutend für die Existenz der Unternehmen. Die Branding- und Vertriebspartner spielen eine große Rolle hinsichtlich der Kundenberatung und -gewinnung. Diese sind meistens Banken und Versicherungen, die mit der Vorsorgekasse in Zusammenarbeit sind. Bei der Valida als auch der Allianz Vorsorgekasse sind einer der Vertriebspartner die Muttergesellschaften der Kassen. Sie informieren die Kunden über Abfertigung NEU und unterstützen die Vorsorgekassen bei Vertragsabschlüssen. Die VBV-Vorsorgekasse hat diesbezüglich alle Partner im CSR-Bericht angegeben (vgl. OQ4 VBV, 2016: 28).

Zu Lieferanten zählen Partner, die eng in Kontakt mit den Vorsorgekassen stehen und zusammenarbeiten, die sogenannten primären Stakeholder nach Clarkson (vgl. Clarkson, 1995: 106). Die Druckereien, Postunternehmen oder Cateringfirmen gehören zu dieser Gruppe. Die Allianz Vorsorgekasse gibt an, wenige Lieferanten zu haben und der Medienfokus ist bei der Vorsorgekasse nicht hoch [4; 114-115].

Die Vorsorgekassen nennen weitere Gruppen wie Behörden, dazu gehört die Finanzmarktaufsicht und die Österreichische Nationalbank sowie auch NGO's und auch die Politik sowie öffentliche Verwaltung (vgl. OQ1 Bonus, 2016: 11). Als Beispiel wurde hier die Analyse von der Valida Vorsorgekasse herangezogen. Die Stakeholder-Kommunikation ist ein Bestandteil einer erfolgreichen CSR-Kommunikation. Daher gehört die Analyse von Stakeholdern ebenso zu den Pflichtkriterien der GRI Standards.



Abbildung 14: Stakeholder-Analyse Valida Plus (OQ1 Valida, 2016: 9)

10.5 Berichtskriterien

Berichtskriterien					
	GRI-Standard	Integrierter Nachhaltigkeitsbericht	Beginn d. Berichterstattung	Regelmäßigkeit	Zusatzdokumente zum Bericht
VBV-VK	+	+	Seit Vorgründung	1x im Jahr	+
Bonus VK	+	-	Seit Gründung Vorsorgekasse	alle drei Jahre	+
Valida Plus	+	-	Seit 2007	1x im Jahr	+
Allianz VK	-	-	Seit Gründung Vorsorgekasse	1x im Jahr	-

Tabelle 5: Berichtskriterien

Im Gegenteil zu den Geschäftsberichten, die gesetzlich zur Veröffentlichung verpflichtend sind, gehören Nachhaltigkeitsberichte zum freiwilligen Prozedere. Die Freiwillig ist hier die Erklärung auch für die unterschiedliche Entscheidung hinsichtlich der Berichtskriterien. Drei der untersuchten Vorsorgekassen in der Fallstudie haben den Bericht nach den internationalen GRI-Standards mit der Option „Kern“ verfasst, die im Kapitel 6.5. näher erläutert wurden. Bei dieser Auswahl berichten die Unternehmen über die Kerninhalte ihrer CSR-Aktivitäten und nicht in „umfassender“ Form. Allein die Allianz Vorsorgekasse entschied sich gegen diese Richtlinien. Auf die Frage, warum die Experten sich an die Standards halten und auch nicht, gab es unterschiedliche Antworten. Laut Literatur bringt die Einhaltung dieser Richtlinien den Unternehmen Struktur und Vergleichbarkeit ihrer Inhalte auf internationaler Basis (vgl. GRI, 2015: 3f). Dies befürworten auch alle drei

Experten, die diese Standards in ihren Berichten implementiert haben. Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse):

„Weil ich die grundsätzlich gut finde und sie gibt eine gute Struktur. Wir haben immer schon nach GRI berichtet. Der gibt eine wahnsinnige gute Struktur auch mit den Kennzahlen, was man genau erheben muss und wie man erheben muss. Im Sinne der Vergleichbarkeit ist es auch gut. Ich finde genau bei solchen Dingen, ist es immer besser, je mehr es eine Struktur gibt und die Vergleichbarkeit da ist und auch das man einem glaubt.“ [2; 295-300]

Experten assoziieren mit der Implementierung der einheitlichen Standards die Glaubwürdigkeit des Unternehmens. Dieser Ansatz wurde bereits in der Literatur zum Ausdruck gebracht, denn Unternehmen, die sich freiwillig einem internationalen Vergleich unterziehen lassen, können demzufolge zur Erhöhung ihrer Glaubwürdigkeit, ihrem Vertrauen und ihrer Reputation beitragen (vgl. Jarolimek, 2007: 1281).

Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse): *„Alles, was nicht standardisiert wird, hat sehr rasch den Impuls, dass man versucht nur die Glanzstücke in die Auslage zu stellen. Deswegen liefern internationale Standards objektive Überprüfbarkeit.“ [1; 212-214].* Herr Stadttahler (Valida Vorsorgekasse):

„Denn jeder kann sonst irgendwas schreiben und behaupten, er hat jetzt einen Nachhaltigkeitsbericht geschrieben und darum finde ich das Wort Nachhaltigkeitsbericht nicht geschützt, ich kann in jedem Kaszettel schreiben was ich will und sagen das ist mein Bericht, aber das Wort GRI ist schon geschützt und wenn ich sage, ich habe mich an GRI orientiert und halte anerkannte Kriterien ein, dann hat das schon ein höheres Level.“ [3; 289-294]

Herr Dipl. Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse) nennt, dass das Unternehmen auf die Einhaltung der GRI-Richtlinien aus Kostengründen verzichtet. Da die Konkurrenz in diesem Gebiet mehr Mittel einsetzt und vermehrt internationale Standards annimmt, hat die Allianz Vorsorgekasse sich ebenso mit dem Thema auseinandergesetzt und sich bewusst dagegen entschieden, da kein Mehrwert darin gesehen wurde. Die Literatur stütze sich ebenso auf den Kostenfaktor bei der Erstellung des Berichtes. Um finanzielle und technische Herausforderungen zu bewältigen, müssen Unternehmen den Kosten-Nutzen-Faktor abwägen (vgl. Fifka, 2013: 125). Schugal schließt jedoch die Implementierung der Standards in den nächsten Jahren nicht aus.

„Wenn wir diesen Standard annehmen, haben wir mehr Kosten aber nicht unbedingt einen anderen nachhaltigen Zugang dazu. Es gibt im Moment sozusagen kein Bestreben in diese Richtung. Ob wir in fünf Jahren zu diesen GRI Richtlinien kommen, würde ich jetzt nicht ausschließen. Wir haben uns es vor drei, vier Jahren schon angeschaut, also so ist es nicht, wo es auch stärker aufkam in Österreich, aber wir hatten nicht das Gefühl, dass es uns besser macht.“ [4; 347-353]

Der Inhalt vom Bericht der Allianz Vorsorgekasse könnte zudem Besonderheiten auffassen, die nicht bei der Konkurrenz behandelt worden sind, meint der Experte.

„(...) Wir werden natürlich die Aspekte, was es dafür gibt nicht behandeln, aber dafür haben wir vielleicht andere Aspekte, die andere nicht behandeln umso stärker. Wir fühlen uns wohl mit unserem Bericht, weil wir glauben, dass wir das Konzept gut dargelegt haben.“ [4; 224-227]

Unterschiede sind ebenfalls bei der verschiedenen Berichtszeiträumen der Vorsorgekassen erkennbar. Denn die Global Reporting Initiative gibt nicht vor, in welcher Regelmäßigkeit die Berichte zu publizieren sind. Daher hat die Bonus Vorsorgekasse entschieden, den CSR-Bericht in einem Zeitraum von drei Jahren zu veröffentlichen. Wobei Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse) im Interview angibt, dass die Kennzahlen und Daten für die Berichte jährlich erhoben werden müssen. Auch aus dem Grund, weil die Vorsorgekasse die Daten für die Einreichung bei der ÖGUT (Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik) braucht. Zudem findet Frau Dankl, dass wenige Änderungen hinsichtlich CSR jährlich passieren, sodass eine Zeitspanne von drei Jahren angemessen ist [2; 86-98]. Alle anderen Vorsorgekassen veröffentlichen den Bericht jährlich. Laut Literatur gibt es zwar keinen bestmöglichen Berichterstattungszyklus, jedoch müssen die Berichte eine gewisse Kontinuität hinsichtlich der Erscheinungstermine aufweisen (vgl. Frese/Colsman, 2018: 130f). Wenn Unternehmen beschließen, jährlich im Frühjahr den Bericht zu veröffentlichen, dann soll sich dieser Zeitraum bei den nächsten Veröffentlichungen so gut wie möglich nicht ändern.

Auf der Homepage der Valida- und VBV-Vorsorgekasse können die Berichte aus den Vorjahren bis zu dem Jahr 2013 nachverfolgt werden. Die Bonus Vorsorgekasse bietet den Bericht rückwirkend bis 2010 online zur Verfügung. Allianz Vorsorgekasse hingegen lässt lediglich auf den aktuellen Bericht blicken. Es könnte sein, dass die Allianz Vorsorgekasse alte CSR-Berichte auf Anfrage ebenso frei gibt. Jedoch wurde dies während des Interviews nicht erfragt. Zudem bieten alle untersuchten Unternehmen außer Allianz Vorsorgekasse Zusatzdokumente zum Bericht online an. Die Bonus Vorsorgekasse verschriftlicht aktuelle Informationen zu den CSR-Aktivitäten bis zum nächsten Bericht in einem CSR-News. Auf der Homepage der Valida Vorsorgekasse sind „Factsheets“ zum Thema CSR auf zwei Seiten gestalterisch zusammengefasst. Die VBV-Vorsorgekasse verteilt Kunden und weiteren Stakeholdern den CSR-Guide aus, wo Best-Practice Unternehmen in Österreich, die erfolgreich CSR umsetzen, vorgestellt werden. Die Professionalität beim Erstellen des Berichtes ist proportional mit der Zeit der Auseinandersetzung der Unternehmen mit den Themen CSR und Nachhaltigkeit. Denn Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse) gab an, dass die VBV-Vorsorgekasse bereits seit der Vorgründungsphase sich mit dem Thema beschäftigt und sie somit die Vorreiterrolle innerhalb der Branche übernommen haben [1; 6-19].

Die Allianz und Bonus Vorsorgekassen sind seit Beginn der Kassengründung dabei und berichten seither regelmäßig über ihre gesellschaftliche Verantwortung und Valida stieg mit 2007 ein.

Im Angesicht der Form spielt die Freiwilligkeit eine weitere Rolle. Denn die CSR-Berichte können integriert mit dem Geschäftsbericht ebenso veröffentlicht werden und müssen laut GRI nicht getrennt werden. Diese Form von einem integrierten Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht nimmt die VBV-Vorsorgekasse ein. Die VBV-Vorsorgekasse wollte laut Experte Mag. Eitzenberger den CSR-Bericht nicht trennen, weil sich die Inhalte zum Kerngeschäft beziehen, daher viele Querverweise auf den Geschäftsbericht gemacht werden müsse. Daher wurde der Königsweg im integrierten Geschäftsbericht gefunden, wobei der einzige Nachteil beim Seitenanzahl und Dicke des Dokumentes sein kann [1; 97-110].

Im Gegensatz dazu findet Herr Dipl.Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse) die Trennung der Inhalte vom Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht angemessen, damit der Fokus auf den inhaltlichen Aspekt der Nachhaltigkeit garantiert wird. *„Beim Nachhaltigkeitsbericht können wir diese technischen Aspekte auf ein Minimum reduzieren und uns nur auf den Inhalt konzentrieren eigentlich und zwar nur auf den Inhalt, die wir publizieren wollen. Wir laufen hier nicht in die Gefahr, dass wir ausgehebelt werden durch technische Aspekte.“* [4; 135-138]

Die Bonus Vorsorgekasse entschied sich ebenso für einen getrennten Bericht aufgrund von Ressourcen- und Kostenproblemen. Denn die Vorsorgekasse berichtet Informationen über alle drei Gesellschaften: Bonus Vorsorgekasse, Bonus Pensionskasse und Bonus Concisa. Daher fiel es dem Unternehmen schwer, einen CSR-Bericht für einzelne Gesellschaften zu formulieren, da es auch in der Firmenstruktur Mitarbeiter und Ressorts gibt, die alle drei Unternehmen befassen [2; 117-124].

Die hohe Seitenanzahl und die Dicke des Berichtes waren bei der Valida Vorsorgekasse Gründe, die gegen einen integrierten Bericht standen. Denn die Valida Vorsorgekasse und die Valida Pensionskasse verfassen einen gemeinsamen Geschäftsbericht. Wenn hierzu der CSR-Bericht hinzugefügt wird, dann entstehen über 300 Seiten, die sowohl bei Kunden als auch bei Partnern nicht zum Lesen motivieren würde. Herr Stadthaler (Valida Vorsorgekasse): *„(...) hier gibt es Pro und Contra, aber ich finde die Argumente, die dafür sprechen, es nicht zu integrieren in einem Bericht und separat zu kommunizieren, die haben überwogen.“* [3; 144-149]

10.6 Transparenz und Glaubwürdigkeit

Transparenz und Glaubwürdigkeit					
	GRI-Standard	ÖGUT Preis	ASRA Award	Prüfung des Berichtes	Kommunikation Misserfolge
VBV-VK	+	ÖGUT Gold	+	+	-
Bonus VK	+	ÖGUT Gold	-	-	-
Valida Plus	+	ÖGUT Gold	+	+	+
Allianz VK	-	ÖGUT Silber	-	-	+

Tabelle 6: Transparenz und Glaubwürdigkeit

Unternehmen sind bemüht, mittels ihrer CSR-Botschaften Transparenz und Glaubwürdigkeit zu liefern, denn an diesen Werten werden sie auch von Stakeholdern gemessen (vgl. Köppl/Neureiter, 2004: 303).

Hierzu gehört zum Beispiel die freiwillige Unterziehung zu einer Prüfung des Berichtes durch einen Experten oder die Kommunikation von Misserfolgen in den Berichten. Die Einhaltung eines internationalen Standards ist ebenso mit Transparenz verbunden.

Sowohl die VBV-Vorsorgekasse als auch die Valida Vorsorgekasse lassen den Nachhaltigkeitsbericht freiwillig von einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen überprüfen. Die Bestätigung diesbezüglich wird auch im Anhang des Berichtes veröffentlicht [1; 205-209/ 3; 49-55]. Da für solch eine Prüfung Kosten anfallen, verzichten aus diesem Grund die Bonus und die Allianz Vorsorgekasse darauf [2; 306-310/ 4; 336-343]. Jarolimek erwähnte, dass die Bekanntgabe von eventuellen Misserfolgen in den Berichten eine transparente Kommunikation darlegt und die Glaubwürdigkeit erhöht. Denn Transparenz ist der Grundbaustein, um weitere Ziele wie Vertrauen, Reputation und Wettbewerbserfolg zu erreichen (vgl. Jarolimek, 2007: 1281). Herr Dipl. Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse) und Herr Stadthaler (Valida Plus) gaben eindeutig an, dass sie Misserfolge wie laut Literatur berichten [3; 155-162/ 4; 141-146]. Bei der Valida Plus werden am Ende des Berichtes Ziele für das nächste Jahr definiert. Diese werden im nächsten Bericht auf ihre Erreichung definiert. Diese Ziele sind nach dem SMART-Modell verfasst und sind dadurch messbar. Falls die Ziele noch nicht oder zum Teil erreicht worden sind, kann dies dem Bericht entnommen werden. So hat die Valida Vorsorgekasse 2016 drei von acht im Vorjahr definierten Ziele nicht erreicht und kommuniziert dies transparent und nachvollziehbar (vgl. OQ1 Valida, 2016: 23). Ebenso wurde von der Allianz Vorsorgekasse der nicht eingehaltene Score im Nachhaltigkeitsbericht angegeben (vgl. OQ4 Allianz, 2016: 15).

Die Bonus Vorsorgekasse berichtet hingegen in den Berichten in welchen Bereichen Verbesserungspotenzial herrscht und was das Unternehmen sich für die nächsten Jahre vornimmt. Eine tatsächliche Berichterstattung über einen misslungenen CSR-Ziel oder Maßnahme wurde nicht berichtet. Im Nachhaltigkeitsbericht der VBV-Vorsorgekasse ist ebenso keine negative Formulierung vorhanden.

Dies stimmt mit der Annahme der Literatur überein, dass die Kommunikation von mehr positiven Aspekten als negativen in der Berichterstattungspraxis überwiegt. Dabei wird der Grad der Selbstreflexion eines Unternehmens nachvollziehbar (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 504).

Die Kommunikation der erreichten Ziele erfolgt bei der VBV-Vorsorgekasse, wenn dies tatsächlich erreicht und erst durch eine Zertifizierung bestätigt wurde [1; 134-137].

Der „Austrian Sustainability Reporting Award“ (ASRA) gehört zu den wichtigsten österreichischen Auszeichnungen im Bereich der CSR. Die besten Nachhaltigkeitsberichte werden jährlich prämiert.

„Ziel des ASRA ist es, den Trend zu einer Nachhaltigkeitsberichterstattung auf internationalem Niveau in Österreich zu fördern und vorbildliche, qualitätsvolle Berichte vor den Vorhang zu holen. Die Auszeichnung wird in mehreren Kategorien vergeben. Als Preis erhalten alle Gewinnerinnen und Gewinner eine Trophäe und eine Urkunde.“ (BMNT, 2018)

Die VBV und die Valida Plus wurden mit ASRA Preis für ihre besten Nachhaltigkeitsberichte in der Kategorie Klein- bis Mittelgroße Unternehmen ausgezeichnet. Die Einreichung zu diesem Preis ist ebenso freiwillig.

Um die Transparenz der Nachhaltigkeitsberichte zu überprüfen, werden die Berichte der einzelnen Vorsorgekassen in dieser Fallstudie zur Zertifizierung beim ÖGUT (Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik) eingereicht. Dies überprüft die Berichte nach Grundsätzen und Kriterien der Veranlagung und auch die betriebsökologischen Aspekte des Unternehmens.

Drei der untersuchten Vorsorgekassen haben somit die bestmögliche Zertifizierung „ÖGUT Gold“ und die Allianz Vorsorgekasse „ÖGUT Silber“ erhalten (vgl. OQ2 ÖGUT, 2017).

Die Experten der Vorsorgekassen gaben zu, dass diese Zertifizierung eine große Rolle für das Unternehmen spielt, weil die Transparenz der Unterlagen und Inhalte damit bestätigt wird. Die Literatur konstatierte in dieser Hinsicht ebenso, dass eine derartige Prüfung der Inhalte die Glaubwürdigkeit des Unternehmens unter Beweis stellt und somit einen hohen Nutzen darstellen (vgl. Jarolimek/Raupp, 2001: 503).

10.7 Motive zur Veröffentlichung

Alle untersuchten Vorsorgekassen in der Fallstudie sind sich einig, dass das Thema CSR zum Kerngeschäft gehört und die Berichterstattung hierzu nicht fehlen darf. Martinuzzi bestätigt die Informationen der Interviewpartner, denn Wettbewerbsvorteile können entstehen, wenn CSR in das Kerngeschäft des Unternehmens integriert wurde (vgl. Martinuzzi, 2015: 1073f). Zudem wurde auch in der Theorie erwähnt, dass das CSR-Engagement mit dem Kerngeschäft des Unternehmens im Einklang sein sollte, damit eine erfolgreiche CSR-Kommunikation gelingt (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 7).

Für Valida und Allianz Vorsorgekassen ist der große Grund zur Veröffentlichung solcher CSR-Berichte die Information an Kunden und an Stakeholder. Diese Unternehmen möchten bekannt machen, dass sie sich ökologisch wie auch gesellschaftlich engagieren. Der Allianz Vorsorgekasse bringt es somit einen Nutzen, wenn die Gesellschafter und Partner Bescheid wissen, dass das Unternehmen in diesem Gebiet aktiv ist und dies regelmäßig berichtet, das heißt, die Interessen der Stakeholder durch die Veröffentlichung von CSR-Berichten der Allianz Vorsorgekasse befriedigt werden [4; 114-119].

Die hohe Relevanz der Veröffentlichung von CSR-Berichten wird ebenso von der Valida Vorsorgekasse angesehen [3; 101-103]. Zudem werden vom Herrn Stadthaler die Veröffentlichung sowie das CSR-Engagement als Wettbewerbsvorteil geachtet. Das Unternehmen kann somit mit CSR-Aktivitäten und der Mitwirkung im Bereich CSR und Nachhaltigkeit sich von der Konkurrenz abheben. *„Man muss irgendwo eine Differenzierung zum Wettbewerb haben und da ist dann die Nachhaltigkeit dann ein Thema wo man echt sagen kann, da tun wir mehr als der Wettbewerb.“* [3; 111-113]

Dies ist zurückzuführen auf die Definition von Martinuzzi, die besagt, dass ein Unternehmen wettbewerbsfähig ist, wenn eine Differenzierung zum Mitbewerber vorhanden ist (vgl. Martinuzzi, 2015: 1074).

Auch Herr Dipl. Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse) meint, dass der Wettbewerbsdruck sehr hoch ist, sodass sich die Unternehmen fast gezwungen fühlen, dem Thema Aufmerksamkeit zu widmen. *„Zertifizierung an Land zu ziehen, die man da zusätzlich im Bericht oder auf die Website tun kann und wir, das Unternehmen will sicherlich nicht vollkommen belangt dort stehen. Das man da nichts macht geht nicht, weil der Wettbewerb sehr massiv mit reitet.“* [4; 105-108]

Die Allianz Vorsorgekasse dürfte wie laut Fifka aus einer extrinsischen Motivation heraus die Berichterstattung übernehmen (vgl. Fifka, 2013: 129).

Da bereits die meisten in der Finanzbranche und auch die Vorsorgekassen das Thema CSR in der Unternehmensstruktur implementiert haben, können sich die Unternehmen sehr schwer differenzieren und auffallen.

Daher hat es den USP-Charakter verlaufen und die Unternehmen sind gezwungen, sich zu beteiligen. Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse) betont, dass es den Vorsorgekassen nicht mehr möglich ist, sich dem Thema auszuschließen und bestätigt hiermit die Behauptung von Fifka, der betonte, dass trotz Greenwashing-Verdächten ein ganzheitlicher Verzicht auf die Berichterstattung vielmehr negative Auswirkungen hinsichtlich der Glaubwürdigkeit hervorrufen würde (vgl. Fifka, 2013: 126)

„Das ist eben der größte Vorteil, weil die Vorsorgekassenwelt ist ja eine nachhaltige Welt, wir haben ja auch weltweit gesehen, was die Finanzbranche macht, die gesamte Finanzbranche lässt sich jetzt ÖGUT zertifizieren. Die gesamte Branche sitzt auf diesem Thema. Das sagt mir inzwischen jeder, das bringt jetzt in dem Fall keinen USP in diesem Sinne mehr, aber es nicht zu tun geht gar nicht.“ [2; 155-160]

Herr Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse) ist ebenso der Meinung, dass die Unternehmen heutzutage keine andere Chance haben, als das Thema CSR zu beachten. Vor allem muss aber Nachhaltigkeit zum Unternehmen passen und im Kerngeschäft implementiert sein.

„Für uns ist es aufgrund der Veranlagung von Sozialkapital sehr stimmig zum Produkt und zum Hauptgeschäft, CSR zu implementieren. Man sieht doch, dass mittlerweile alle Vorsorgekassen dem Vorbild in einem unterschiedlichen Tempo und in einem unterschiedlichen Ausmaß gefolgt sind. Man könnte auch sagen, dass es heutzutage gar nicht mehr zu mehr möglich ist, eine Vorsorgekasse aufzusperren ohne nachhaltig zu sein.“ [1; 31-36]

Was die Ziele dieser Kommunikation betrifft, sieht die Bonus Vorsorgekasse die Vernetzung vieler Fachgenossen um mehr Resonanz für das Thema CSR zu erlangen, als ein wichtiges Anliegen. Je mehr Unternehmen sich dem Thema anschließen und es „leben“, könnte bald ein Verständnis von der Gesellschaft dafür aufkommen. Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse) setzt viele Kommunikationsmethoden ein, um dieser Verbreitung einen Beitrag zu leisten.

„Unser grundsätzliches Ziel ist natürlich, das dieses Thema im Sinne von gesellschaftlichen Engagement, ist uns ja auch beim CSR-Circle wichtig, dass das Thema immer mehr in die Köpfe kommt und es in die Breite geht und das es nicht ein Luxusthema oder Greenwashing oder so ist. Das es auch eine Win-Win-Situation auch sein kann und dieser mehrfach zitierter Begriff: Wir haben nur diesen einen Planeten. Das es schon langsam in die Köpfe kommt und daher nutzen wir die verschiedenen Kanäle, die wir haben, um dieses Thema in die Breite zu bringen.“ [2; 324-330]

Die von Lotter und Braun (2015) erwähnten Bestandteile einer erfolgreichen CSR-Kommunikation von Dialog, Transparenz und Glaubwürdigkeit kommen hier erneut zum Vorschein. Der ständige Dialog mit Stakeholdern sowie das Ziel der transparenten und glaubwürdigen Kommunikation wird von den untersuchten Vorsorgekassen ebenso angestrebt (vgl. Lotter/Braun, 2015).

Wie bereits erläutert, gibt es einen positiven Zusammenhang zwischen der CSR-Berichterstattung und der Reputationserhöhung (vgl. Jarolimek/Raupp, 2011: 501f).

Dass eine gelungene CSR zu einem besseren Image führen kann, wurde vom Experten der VBV und Valida Vorsorgekasse bestätigt. Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse): *„Reputation zweifellos, laut Imagebefragungen und Gespräche mit Brandingpartnern. Es findet also am Markt Widerhall und der ist positiv.“* [1; 220-225]

Herr Stadthaler (Valida Vorsorgekasse) gibt an, die Berichterstattung aus Imagegründen zu veröffentlichen. Demnach orientiert sich die Valida Vorsorgekasse nach der Outside-in Perspektive nach Frese und Colman, die im Kapitel 4.1. angesprochen wurde.

„Imagegewinn ist auf jeden Fall eine richtige Antwort. Was den Absatz aber angeht, das ist dann indirekt. Wir machen das für das Image und inwiefern sich das monetär auf den Absatz auswirkt, kann man nie messen, weil der Kunde hat dann mehrere Gründe zur Kasse zu gehen oder eine Kasse zu wechseln. (...) Daher ist es eben wichtig, dass man solides, seriöses Image hat und Vertrauen bei Kunden. Das ist gerade bei Finanzdienstleistern das Wichtigste. Wenn der Kunde sich das durchliest, vielleicht sicher nicht von der ersten bis zur letzten Zeile, aber die sind einfach was Nachhaltigkeit betrifft recht seriös, dann habe ich hier langfristig betrachtet an Image sehr viel gewonnen.“ [3; 183-200]

10.8 Herausforderungen der Berichterstattung

Die größte Herausforderung sehen die untersuchten Vorsorgekassen beim Erheben und Auswerten der Daten. Brugger nannte ebenso diese Herausforderung und erwähnte hierzu die Notwendigkeit einer innerbetrieblichen und interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen eines Unternehmens, um Schwierigkeiten bei Datenerhebungen zu mindern (vgl. Brugger, 2008: 63). Interviewpartner gaben wie in der Literatur an, dass es sehr stark auf die Firmenstruktur ankommt, denn der CSR-Beauftragte muss alle Kennzahlen von den einzelnen Abteilungen einholen [2; 313-320/4; 191-197]. Da die Allianz Vorsorgekasse die Berichte nicht nach den GRI-Richtlinien verfasst, sieht der Experte eine Erleichterung darin. Herr Dipl. Math. Schugal (Allianz Vorsorgekasse):

„Das ist eigentlich die Herausforderung, diese Daten zu sammeln und zu erheben und Veränderungen zu erfahren. Das Niederschreiben, indem Ausmaß wie wir es machen und uns freiwillig dazu entschieden haben, ist weniger das Problem, würd ich sagen. Die Berichterstattung ist weniger die Herausforderung, da wir mit dem Rahmen was wir machen, es wäre umgekehrt vielleicht eine größere Herausforderung, wenn wir jetzt tatsächlich die GRI Berichte erstellen müssten.“ [4; 191-205]

Nach der Auswertung ist die nächste Herausforderung, die erhobenen Daten kurz, prägnant und in einer gut lesbaren, darstellbaren Form zusammenzufassen [2; 313-317]. Auf dieses Hindernis wurde in der Literatur bereits aufmerksam gemacht, da es sehr stark

von der Komplexität und Vielfalt der Kommunikationsthemen abhängt (vgl. Schneider/Schmidpeter, 2015: 738ff).

Herr Stadthaler (Valida Vorsorgekasse) sieht die Herausforderung beim Definieren der Nachhaltigkeitsziele, da sie im Vorjahr genau formuliert und auch erreichbar sein müssen. *„Das sind wirklich transparente Ziele, die müssen auch wirklich smart sein und messbar sein, die müssen ambitioniert aber trotzdem erreichbar sein und eben auf das eine Bilanzjahr wo der Nachhaltigkeitsbericht läuft, dann auch zeitlich begrenzt sein.“* [3; 213-216] Die nächste Hürde, die von Herrn Stadthaler genannt wurde, ist die Wirtschaftsprüfung, die sie bis jetzt bravurös geschafft haben [3; 220-227].

10.9 Greenwashing

Bei dem Thema Greenwashing sind sich die Unternehmen einig und meinen, dass es heutzutage Greenwashing gibt. Bei der Betrachtungsweise unterscheiden sich die Unternehmen trotzdem.

Herr Dipl. Math. Schugal von der Allianz Vorsorgekasse meint, dass Unternehmen die positive Bedeutungszuschreibung zum Thema CSR und Nachhaltigkeit nutzen, um hinsichtlich Unternehmensimages positiver präsent zu sein.

„Darauf springen die Unternehmen natürlich auf, weil sie ja sehen, es ist PRmäßig besser und wir stehen besser da, ob wir dann nachhaltig sind oder nicht ist dann eh nicht wichtig, solange die Öffentlichkeit der Meinung ist, dass wir es sind. Sie zeigen ihre Nachhaltigkeit nach außen in erste Linie und ich finde, dass es ein sich selbsterfüllendes System geworden ist, dass die Unternehmen etwas nutzen, was positiv hinterlegt ist.“ [4; 284-289]

Möglichkeiten, Greenwashing entgegenzuwirken, ist, dass das Kundgeben von sozialem Engagement eine Freiwilligkeit bleibt und keine oder wenige Auszeichnungen vergibt, weil das Unternehmen zu sehr das Thema nach außen hin kommuniziert.

„So kann man dem entgegenwirken, dass man sagt, du wirst nicht belohnt wenn du es kommunizierst und auch nicht das du positiv ankommst, sondern du machst es, weil du es gerne machst oder du machst es nicht, aber wir urteilen nicht darüber. Wenn man Preise dafür nicht vergibt, wer nachhaltig ist und wer nicht und der andere ist gut und der andere ist weniger gut, dann fände ich das System auch gut.“ [4; 296-301]

Die beiden Experten aus der Bonus- und Valida-Vorsorgekasse denken, dass Greenwashing nicht entstehen kann, wenn Nachhaltigkeit im Kerngeschäft des Unternehmens verankert ist. Dies bestätigt die Aussagen von Heinrich und Schmidpeter, dass die Glaubwürdigkeit gewährleistet ist, wenn CSR-Aktivitäten im Einklang mit den Unternehmenswerten sind (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 7). Wenn das Kerngeschäft gegen nachhaltige Grundprinzipien verstößt, bringt es keinem Unternehmen etwas, so zu tun als ob. Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse) meint, dass die Politik den Begriff

Nachhaltigkeit entdeckt hat und in der Zwischenzeit ist alles nachhaltig geworden. Aus der Erfahrung der Befragung an Stakeholder wissen die meisten heutzutage nicht, was unter Nachhaltigkeit zu verstehen ist. Daher verwendet die Bonus Vorsorgekasse lediglich die Begriffe „ökonomische Verantwortung“ oder „CSR“, um das Thema innerhalb des Unternehmens präziser einzuordnen. Sie ist der festen Überzeugung, dass dem Thema in den nächsten Jahren mehr Anerkennung zugeschrieben wird.

„(...) deshalb bin auch gar nicht so kritisch, wenn das jemand mal es als grünes Mascherl sieht, weil ich immer der festen Überzeugung bin, wenn jemand wirklich mal auf das Zug aufhüpft, dann tut er automatisch mehr. Man merkt auch die Branchen und Versicherungen nehmen das auch immer mehr zum Thema. Ich merke auch, dass es langsam auf Vorstandsebene aufgefasst wird, was vor fünf Jahren noch eher so Menschen wie mich beschäftigt hat. Das kommt langsam also schon in der Führungsetage an.“ [2; 346-355]

Das Thema Greenwashing muss von vielen Aspekten her betrachtet werden. Die Politik und die Medien spielen eine große Rolle, weil sie die größten Meinungsbildner in der Gesellschaft sind. Diese Rolle ist insbesondere wichtig, wenn Unternehmen, die es ernst meinen und die gesellschaftliche Verantwortung aus Eigeninteresse und Freiwilligkeit übernehmen, damit nicht untergehen. Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse) weist diesbezüglich auf die Rolle der Medien, der NGO's zu.

„Der eine oder andere, der versucht Greenwashing Strategien zu fahren, kann aufgrund der nicht immer in die Breite gehenden Qualitätsmedien sehr rasch in der Öffentlichkeit den Eindruck erwecken, dass wenn jemand grüne Produkte in den Markt bringt, der so tut als ob. Der Schaden kann somit kollateral und immens sein für diejenigen, die es ernsthaft betreiben und somit erscheint mir die Rolle der Medien, die Rolle der NGO's eine immens wichtige, damit kein Millimeter Spielraum für Greenwashing geschafft wird.“ [1; 229-235]

10.10 Zukunftsprognosen zum Thema CSR

Auf die Frage, wie sich das Thema CSR und die Berichterstattung in den nächsten Jahren wohl ändern wird, gaben die Experten unterschiedliche Antworten. Obwohl die Herangehensweise an das Thema sowie die Kommunikation nach außen sehr unterschiedlich sein mag, sind sich die Experten einig, dass das Thema CSR sich in der Zukunft mehr zum Positiven entwickeln wird und die Vorsorgekassen auf dem richtigen Weg dahin sind. Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse): *„Wobei man immer wieder sagen muss, dass die gesamte Vorsorgekassenwelt ein Leuchtturm für die restliche Finanzbranche ist.“ [2; 402-403]*

Die Unternehmen müssen für eine Entwicklung in einem solch diskutierten und schwierigen Thema weiter dabeibleiben, sich entwickeln und anpassen.

Herr Stadthaler (Valida Plus):

„Wir haben da schon was aufgebaut und werden da weiterbauen und wenn einzelne Kriterien sich ändern, weil das Ethikbewusstsein ändert sich ja auch von der Bevölkerung und wenn da Ausschlusskriterien laufend angepasst. Ich glaube sowieso, dass es in den nächsten Jahren mehr wird, aber kann es jetzt nicht so wegnehmen.“ [3; 304-308]

Unter gesellschaftlicher oder unternehmerischer Verantwortung kann ein Unternehmen mehr als nur Spenden vornehmen. In den nationalen und internationalen Netzwerkplattformen können Methoden oder Maßnahmen diskutiert werden, die auch weitere Belange der gesellschaftlichen Situation aufgreifen. Hierzu werden laut Frau Mag. Dankl (Bonus Vorsorgekasse) CSR-Circles organisiert, wo es unter anderem um Themen wie Diversity geht. Wie kann der Frauenanteil an Managementpositionen innerhalb der Finanzbranche erhöht werden? Wie können Menschen mit Behinderungen am Arbeitsmarkt gefördert werden? Solche Fragen wie auch Themen nach Erlaubnis von Frauen mit Kopfbedeckung in der Finanzbranche werden in diesen Netzwerken diskutiert [2; 385-400].

Derartige Initiativen könnten zu einem Bewusstsein zu diesen Themen führen. Um das Thema weiterverbreiten zu können und diese Art von Verantwortung der Unternehmen sowohl für Stakeholder als auch für die Gesellschaft verständlich zu machen, bedarf es an Kommunikation. Nur mit transparenter, offener, glaubwürdiger Kommunikation kann es Anderen bewusst werden, was hinter CSR steckt. Allerdings müssen Unternehmen besonders darauf achten, auf welche Art und Weise sie die Kommunikation durchführen. Die Wahrscheinlichkeit, dass Greenwashing betrieben wird, ist zu groß. Die wichtige Rolle der Kommunikation wurde vom Herrn Dipl. Math. Schugal folgend betont:

„Der Aspekt, der am wichtigsten hier ist, wie kommuniziere ich das. Das ist hier der Unterschied, egal ob im Vorsorgekassenbereich oder im Unternehmensbereich, wie kommuniziere ich das fast auf Unternehmenskommunikationsebene, damit ich mehr Erfolg damit habe. Ich glaube, dass es der wichtige Aspekt ist und jetzt muss jedes Unternehmen entscheiden wie wichtig es ist in der Öffentlichkeit damit anzukommen. Darüber haben wir gesprochen, Greenwashing entsteht einfach nicht umsonst, aber es ist ja positiv besetzt, möchte auch ein Unternehmen das irgendwie nutzen. Jetzt ist dann die Frage Kommunikation ist das Eine und was man tut ist das Andere. Die Art und Weise wie man es kommuniziert ist zu gewichten.“ [4; 373-381]

Wie bereits in der Literatur beschrieben, gelingt eine glaubhafte Kommunikation, wenn CSR in der Unternehmensphilosophie und in den Werten des Kerngeschäftes festgelegt ist (vgl. Heinrich/Schmidpeter, 2013: 7). Herr Mag. Eitzenberger (VBV-Vorsorgekasse) bringt es auf den Punkt mit den Worten: „CSR eignet sich nicht als Marketingtool, CSR ist eine Werthaltung. Wenn man es nicht lebt, wird man es nicht langfristig kommunizieren können“ [1; 214-216]

11 Fazit und Ausblick

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die theoretischen Überlegungen am Anfang mit der vorgenommenen Untersuchung korrelieren. Die Motive für die CSR-Berichterstattung entstehen aus dem öffentlichen Druck und Informationsanforderungen von Stakeholdern. Die in der Theorie genannten Ziele wie Wettbewerbsfähigkeit und Imageverbesserung wurden bestätigt. Untersuchte Unternehmen setzen einen Beitrag zum Verständnis von CSR, indem sie Möglichkeiten für persönliche Diskurse mit anderen Experten, Investoren und Partnern schaffen. Dennoch wird CSR-Kommunikation mit der Erwartung nach einer Imageverbesserung und Reputationserhöhung durchgeführt. Die grundsätzliche Herausforderung, welche in der Theorie akzentuiert wurde, ist die Zwiespältigkeit der Unternehmen zwischen dem Informationsdruck von außen und der Anforderung von transparenter, glaubwürdiger und interessanter Berichterstattung. Hier steigt die Tendenz, dass eine der beiden Seiten dominiert, sodass entweder ein sachlicher Informationsbericht entsteht, der nicht zum Lesen animiert, oder ein Hochglanzbericht mit vielen Bildern und einer exzellenten Selbstdarstellung. Die untersuchten Unternehmen versuchen, mit ihren Berichten diese Balance zu erreichen. Zudem nennen die befragten Experten die Datensammlung für die Berichte und deren Auswertung als große Herausforderung. Klein- und Mittelunternehmen haben in diesem Zusammenhang einen Vorteil als größere Unternehmen mit vielen Abteilungen und Zweigstellen.

Einer der wichtigsten Aspekte der Arbeit waren die Zielgruppen der CSR-Kommunikation und Berichterstattung. Wie die Stakeholder-Theorie vermuten ließ, haben Unternehmen ihre Stakeholder analysiert und sich damit auseinandergesetzt. Die Relevanz von GRI Richtlinien tritt hier auf, denn sie sieht die Stakeholder-Analyse verpflichtend, sodass die Mehrheit der Unternehmen ihre Analysen auch im Bericht angegeben haben. Die wichtigsten Stakeholder für die untersuchten Unternehmen sind die Partner und Kunden. Wesentlich geringer für die Unternehmen ist die Bedeutung von Mitarbeitern, Medien und Aktionären. Es stellte sich somit heraus, dass sich der CSR-Bericht an die Leserschaft von potenziellen Partnern und Kunden, die bereits ihr Geld bei den Vorsorgekassen veranlagt haben, beziehen.

Die in der Legitimitätstheorie beschriebenen Bestrebungen der Unternehmen Legitimität zu erreichen, wurden von den Interviewpartnern bestätigt. Denn Unternehmen sehen sich gezwungen, ihr CSR-Engagement zu kommunizieren, da der öffentliche Druck enorm gestiegen ist. Daher ist das Ziel der untersuchten Unternehmen, die gesellschaftliche Legitimität zu erreichen und diese möglichst aufrecht zu erhalten.

Aufgefallen ist, dass bei den Kommunikationsmitteln sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede hinsichtlich der Instrumente vorhanden sind. Veranstaltungen wie Expertentreffen oder Diskussionspodium werden nicht von allen der untersuchten Unternehmen in Anspruch genommen. Die Bereitschaft des Unternehmens zu Innovationen in diesem Bereich wird jedoch durch die aktive Teilnahme an derartigen Organisationen und der persönliche Kontakt mit Stakeholdern ersichtlich. Um das Verständnis von CSR innerhalb der Vorsorgekassenbranche zu verbreiten, könnten weitere Vorsorgekassen ebenso einen Beitrag für derartige Versammlungen setzen. Außerdem, je früher ein Unternehmen beginnt, sich mit einem Thema auseinanderzusetzen und diese in die Firmenstruktur zu integrieren, wird das Unternehmen womöglich desto bekannter und sicherer in diesem Bereich. Dies wurde in der Untersuchung festgestellt, da das Unternehmen, welches CSR im Vergleich zum Wettbewerb als einer der ersten eingeführt hat, auch in der Branche als Vorreiter gesehen wird.

Herausgestellt hat sich, dass bei der CSR-Kommunikation der untersuchten Unternehmen der CSR-Bericht als Hauptkommunikationsmittel eingesetzt wird. Auf der Homepage der Vorsorgekassen ist dieses Thema ebenso präsent. Um bestehende Kunden über die soziale Verantwortung des Unternehmens zu informieren, werden Newsletter zu diesem Thema verschickt. Presseaussendungen, spezifisch auf CSR-Inhalte und das Intranet, werden weniger gewichtet. Zwar sind Mitarbeiter bei den CSR-Aktivitäten beteiligt, jedoch werden sie weniger über die CSR im Unternehmen informiert. Auffallend ist, dass die Kommunikation von CSR tendenziell mehr die Außenkommunikation bedient, wobei in der Theorie eine Kombination von innerer und äußerer Kommunikation appelliert wurde.

Die untersuchten Vorsorgekassen beziehen sich bei ihren Berichten vor allem auf das Kerngeschäft. Die Veranlagungskriterien der Vorsorgekassen werden transparent und nachvollziehbar dargestellt. Hier ist aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen kein größerer Spielraum möglich. Die Unternehmen halten sich meist an die gleichen Ausschlusskriterien wie Vermeidung von Kohleabbau, Senkung der CO₂ Emissionen, Messung des CO₂ Fußabdruckes und berichten über ihre nachhaltigen Anlageprodukte. In Relation gesetzt – es wird somit vorwiegend über ökologische Themen berichtet. Die in der Theorie beschriebene Balance zwischen den drei Teilbereichen von CSR wird zumindest in den CSR-Berichten nicht erkannt. Unternehmen beschließen selbst, welchen der drei Aspekte sie in den Berichten den Vorrang gewähren. Wobei Unternehmen, die sich an den GRI-Standards orientieren, mehr Informationen zum Unternehmen bekanntgeben, da wesentliche Bereiche verpflichtend sind.

Um die Transparenz und Glaubwürdigkeit der Inhalte zu gewährleisten, lassen die Hälfte der untersuchten Vorsorgekassen ihre Berichte extern überprüfen. Eine externe Prüfung ist zwar mit einem Kostenfaktor verbunden, aber für Unternehmen trotzdem ratsam, da der hohe Nutzen prävaliert. Außerdem können Unternehmen mit dieser Prüfung ihre Inhalte bestätigen lassen, sodass der Verdacht auf Greenwashing minimiert wird. Zudem wurden nicht von allen der Unternehmen Misserfolge in den Berichten genannt, die ebenso den Verdacht von Verschönerung der Inhalte erwecken könnte. Unternehmen, die auch nicht erbrachte Leistungen oder unerreichte Ziele im Bericht angeben, leisten einen Beitrag zu ihrer Glaubwürdigkeit.

Bei der Aufbereitung der CSR-Berichte nutzen die untersuchten Vorsorgekassen, die in der Theorie genannten Motive der „grünen“ Bilder. Sie arbeiten daher mit den Assoziationen von Natur, Nachhaltigkeit, sowie Umwelt und dies spiegelt sich beim Layout wider. Die Länge der Berichte kann nicht auf die Qualität dessen abgeleitet werden, denn es gibt auch Unternehmen, die einen integrierten Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen und diese deshalb länger sind. Zudem ist aufgefallen, dass bei allen der untersuchten Berichte viele Bilder, Grafiken und Porträts abgebildet sind und die Aufbereitung allzu werbend gestaltet ist. In dieser Hinsicht ist erwähnenswert, dass die Berichte von CSR-Managern und Personen aus der Kommunikationsabteilung bzw. PR- und Marketingschiene erstellt worden sind.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich die CSR-Kommunikation in einem entwickelten Prozess befindet. Die untersuchten Vorsorgekassen haben die Relevanz von CSR erkannt und diese – wie in der Theorie empfohlen – im Kerngeschäft integriert. Sie sind ein Beispiel dafür, dass auch im Finanzbereich ein Beitrag zu nachhaltigeren Gesellschaft geleistet werden kann. Da nur vier von acht Vorsorgekassen untersucht wurden, können keine Rückschlüsse auf die gesamte Branche gezogen werden. Allerdings zeigt sich ein Trend zur Bedeutsamkeit von CSR in den Vorsorgekassen. CSR ist von drei der vier untersuchten Vorsorgekassen bei der Kommunikationsabteilung angesiedelt bzw. wird von einem CSR-Manager betreut. Zudem halten sich die Vorsorgekassen, als Klein- und Mittelunternehmen bereits an internationale Standards bei der Berichterstattung und organisieren Diskursrunden. Auch wenn nicht alle Unternehmen, die in der Theorie genannten Ansätze zur Gänze befolgen, ist die Bereitschaft nach einer nachhaltigeren Wirtschaft erkennbar. Die Unternehmen haben erkannt, dass die zukünftige Entwicklung in diese Richtung geht und leisten ihren Beitrag dazu. In Zukunft werden auch in der Vorsorgekassenbranche immer mehr Unternehmen CSR-Berichte veröffentlichen und CSR in ihren Kommunikationsabteilungen integrieren. Weitere Kommunikationsinstrumente wie Veranstaltungen, Diskurs- und Netzwerkplattformen werden womöglich vermehrt eingesetzt und erweitert.

Die Fokussierung auf die CSR-Kommunikation, die vor allem auf Transparenz und Glaubwürdigkeit aufgebaut ist, gilt für Unternehmen und die Gesellschaft stets als eine Win-Win-Situation. Denn Unternehmen, die sozial verantwortlich handeln spielen eine große Rolle in der Gesellschaft. Unternehmen können mit ihrer Wirtschaftlichkeit bei der Gesellschaftsentwicklung mitwirken. Die Bedeutungszunahme von CSR innerhalb der Gesellschaft kann etwa bei Konsumenten zu ethischen Kaufentscheidungen führen.

Unternehmen, die gesellschaftlich handeln führen zur Verbesserung der Lebensqualität von Mitarbeitern, indem sie Leistungen anbieten, die das Wohlbefinden der Mitarbeiter im Unternehmen steigern, Bsp Work-Life-Balance, Weiterbildungen, Gesundheitsmaßnahmen etc). Einen Mehrwert bietet verantwortungsvolles Wirtschaften auch bei ökologischen Problemen. Unternehmen tragen mit ihren Innovationen zur Lösung von Klima- und Umweltproblemen bei. Außerdem wirkt es positiv zur fairen Gestaltung der globalen Marktwirtschaft, da sich unternehmerische Entscheidungen an gesellschaftlichen Werten und ethischen Richtlinien orientieren (vgl. respAct, 2009: 6ff). Der Fokus auf CSR bzw. CSR-Kommunikation schafft somit einen Mehrwert auf allen gesellschaftlichen Ebenen.

Ein Forschungsbedarf hinsichtlich der Vorsorgekassen wäre die Überprüfung der Entwicklung von CSR-Kommunikation, indem eine Längsschnittstudie für die Ermittlung der Veränderungen von letzten Jahren durchgeführt wird. Zudem wäre ein Perspektivenwechsel interessant, indem eine Rezipientenanalyse durchgeführt wird, um die Wirkung von CSR-Kommunikation auf die Kunden und weitere Anspruchsgruppen zu erheben. Eine länderübergreifende Vergleichsanalyse wäre in diesem Fall ausgeschlossen, da es unterschiedliche Pensions- und Vorsorgekassensysteme in Europa gibt. Jedoch stellt der Finanzsektor mit Banken und großen Versicherungskonzerne hinsichtlich der CSR eine Forschungslücke dar.

Es gibt noch viele interessante Aspekte zu diesem Thema, die zur Forschung offen wären. Denn eines steht fest, dass CSR-Kommunikation immer mehr an Bedeutung gewinnen wird. Denn CSR kann für Unternehmen ein wichtiger Erfolgsfaktor sein, sodass die Wettbewerbsfähigkeit dadurch gesteigert wird. Die Implementierung von CSR im Kerngeschäft hilft außerdem zur Risikominimierung und stärkt zugleich das Image des Unternehmens, sodass Vertrauen und Glaubwürdigkeit bei Stakeholdern aufgebaut werden kann. Daher sollten sich Unternehmen vielmehr mit der Kommunikation von CSR auseinandersetzen, um einen langfristigen Erfolg zu verzeichnen.

12 Quellenverzeichnis

Arnold, J. (2011): Die Kommunikation gesellschaftlicher Verantwortung am nachhaltigen Kapitalmarkt. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Brunner, Ch. B./Esch, F-R. (2013): CSR-Kommunikation und Marke. In: Heinrich, P. (Hrsg): CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln. Heidelberg: Springer. 27-45.

Bentele, G./Nothhaft, H. (2011): Vertrauen und Glaubwürdigkeit als Grundlage von Corporate Social Responsibility: Die (massen)-mediale Konstruktion von Verantwortung und Verantwortlichkeit. In: Raupp, J./Jarolimek, S./Schultz, F.: Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 45-71.

Bentele, G./Seidenglanz, R. (2015): Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Begriffe, Ansätze, Forschungsübersicht und praktische Relevanz. In: Fröhlich, R./Szyszka P./Bentele G. (Hrsg): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. Wiesbaden: Springer. 411-429.

Biedermann, C. (2010): Corporate Citizenship in der Unternehmenskommunikation. In: Backhaus-Maul H./ Biedermann Ch./Nährlich S./Polterauer J. (Hrsg): Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag. 353-370.

Bowen, H. (1953): Social responsibilities of the Businessman. New York: Harper.

Brugger, F. (2008): Unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation. Ansätze zur Stärkung unternehmerischer Nachhaltigkeit. Centre for Sustainability Management. Lüneberg.

Campbell, J.L. (2007): Why would corporations behave in socially responsible ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility. Academy of Management Review. Vol 32. No 3. 946-967.

Carroll, A.B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility. Business Horizons. 34 (4). 39-48.

Clarkson, M. E. (1995): A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of management review. 20 (1). 92-117.

Daub, C-H. (2008): Stand und Entwicklungstendenzen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung. In: Isenmann, R. /Gómez, J. M. (Hrsg). Internetbasierte Nachhaltigkeitsberichterstattung. Maßgeschneiderte Stakeholder-Kommunikation mit IT. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co KG. 83-99.

Deeke, A. (1995): Experteninterviews – ein methodologisches und forschungspraktisches Problem. Einleitende Bemerkungen und Fragen zum Workshop. In: Brinkmann, Ch./Deeke, A./Völkel, B. (Hrsg.): Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung. Diskussionsbeiträge zu methodischen Fragen und praktischen Erfahrungen. Nürnberg. 7-22.

Du, S./Bhattacharya, C.B./Sen, S. (2010): Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*. 8-19.

D'heur, M. (2015): shared.value.chain – Profitables Wachstum durch nachhaltig gemeinsame Wertschöpfung. In: Schneider, A./Schmidpeter, R. (Hrsg): *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2.Auflage. Berlin: Springer. 339-359.

Donaldson, T./Preston, L. E. (1995): The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*. 20(1). 65-91.

Einwiller, S. (2014): Reputation und Image: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management. In: Zerfaß, A./Piwinger, M. (Hrsg): *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie-Management-Wertschöpfung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 371-391.

Eisenegger, M. (2015): Identität, Image und Reputation – Eine kommunikationssoziologische Begriffsarchitektur. In: Fröhlich, R./Szyszka, P./Bentele, G.(Hrsg): *Handbuch Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon*. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 431-460.

Elkington, J (1999): Cannibals with forks - The tripple bottom line oft he 21th century business. Oxford.

Fieseler, Ch. (2008): Die Kommunikation von Nachhaltigkeit. Gesellschaftliche Verantwortung als Inhalt der Kapitalmarktkommunikation. Wiesbaden: GWV Fachverlage.

Fifka, M. S. (2013): CSR-Kommunikation und Nachhaltigkeitsreporting. In: Heinrich, P. (Hrsg): *CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend kommunizieren*. Wiesbaden: Springer Gabler. 119-131.

Franc, P./Nezhyba, J./Heydenreich, C. (2006): Taking corporate social responsibility seriously. CSR for NGO's and other stakeholders. *Environmental Law Service*. Brno. 7-69.

Frese, M./Colsman, B. (2018): Nachhaltigkeitsreporting für Finanzdienstleister. Springer Fachmedien. Wiesbaden.

Freeman, R. E. (1984): *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Pitman. Boston.

Freeman, R. E. (2010): *Strategic management. A stakeholder approach*. New York. Cambridge university press.

Fricke, V./Schrader, U. (2014): Auswirkungen von CnSR-Kommunikation auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit von Unternehmen. In: Schrader U./Muster V. (Hrsg): *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Wege zu mehr Glaubwürdigkeit und Sichtbarkeit*. Marburg: Metropolis Verlag. 241-257.

Friedman, A. L./Miles, S. (2006): *Stakeholders. Theory and Practice*. Oxford University Press on Demand.

Griepentrog, W./Piwinger, M. (2017). *Due Diligence in der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Gabler

Gottschalk, P. (2011): Corporate Social Responsibility, Governance and Corporate Reputation. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. 27-37.

Heinrich, P./Schmidpeter, R. (2013): Wirkungsvolle CSR-Kommunikation – Grundlagen. In: Heinrich, P. (Hrsg): CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln. Heidelberg: Springer Verlag. 1-27.

Hentze, J./ Thies, B. (2014): Stakeholder-Management und Nachhaltigkeits-Reporting. Heidelberg: Springer Verlag.

Ingenhoff, D./Kölling, M. (2011): Internetbasierte CSR-Kommunikation. In: Raupp, J./ Jarolimek, S./ Schultz, F. (Hrsg): Handbuch CSR. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 480-498.

Jarolimek, S. (2007): CSR-Kommunikation: Zielsetzungen und Erscheinungsformen. In: Piwinger, M./Zerfaß, A. (Hrsg): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 1269-1283.

Jarolimek, S./ Raupp, J. (2011): Zur Inhaltsanalyse von CSR-Kommunikation. In: Raupp, J./ Jarolimek, S./ Schultz, F. (Hrsg): Handbuch CSR. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 490-516.

Kiefer, R./Biedermann, Ch. (2008): Public Relations. In: Habisch A./Schmidpeter R./Neureiter M. (Hrsg): Handbuch Corporate Citizenship. Corporate Social Responsibility für Manager. Berlin: Springer Verlag. 117-131.

Köppl, P./Neureiter, M. (2004): Gesellschaftliche Verantwortung als Business-Motor: Was ist Corporate Social Responsibility? Ein globaler Rundgang. In: Köppl, P./Neureiter, M. (Hrsg): Corporate Social Responsibility. Leitlinien und Konzepte im Management der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Wien: Linde Verlag. 13-43.

Köppl, P./Neureiter, M. (2004): Anleitungen zur Umsetzung von CSR: ein Management-Leitfaden für Unternehmen. In: Köppl, P./Neureiter, M. (Hrsg): Corporate Social Responsibility. Leitlinien und Konzepte im Management der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Wien: Linde Verlag. 293-315.

Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung. Weinheim: Psychologie Verlags Union.

Lamnek, S. (2010): Qualitative Sozialforschung. 5. Auflage. Weinheim: Beltz Verlag.

Lamnek, S./Krell, C. (2016): Qualitative Sozialforschung: mit Online-Materialien. 6. überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.

Leitz, Ch. (2008): Diplomarbeit. Corporate Social Responsibility. Stand der Forschung und Entwicklungstrends. Hamburg: Diplomica Verlag.

Loew, T. (2007): Kommentare zum Ranking der Nachhaltigkeitsberichte 2007 und weiteren Entwicklungen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Institute for Sustainability. Berlin.

Loew, T./Clausen, J. (2010): Wettbewerbsvorteile durch CSR. Eine Metastudie zu den Wettbewerbsvorteilen von CSR und Empfehlungen zur Kommunikation an Unternehmen. Institute for Sustainability. Berlin.

Loew, T./Ankele, K./Braun, S./Clausen, J. (2004): Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen. Endbericht. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit. Berlin.

Loew, T. /Rohde F. (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen. Institute for Sustainability. Berlin.

Meixner, O./Schwarzbauer, A./Pöchtrager, S. (2015): CSR in der Agrar- und Ernährungswissenschaft. In: Schneider, A./Schmidpeter, R. (Hrsg): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. 2.Auflage. Berlin: Springer. 921-935.

Martinuzzi, A. (2015): CSR und Wettbewerbsfähigkeit. In: Schneider, A./Schmidpeter, R. (Hrsg): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. 2.Auflage. Berlin: Springer. 1063-1077.

Mayring, P. (1999): Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken. 4.Auflage. Weinheim: Beltz

Menz, F./Stahl, H. K. (2008): Handbuch Stakeholderkommunikation: Grundlagen–Sprache–Praxisbeispiele. Berlin: Erich Schmidt Verlag

Mitchell, R.K./Agle, B.R./Wood, D.J. (1997): Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. Academy of Management Review. 22 (4). 853-886.

Neßler, C./Fischer, M.T. (2013): Social-Responsive Balanced Scorecard. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Porter, M.E./Kramer, M.R. (2006): Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. 12(01). 1-17.

Porter, M.E./Kramer, M.R. (2007): Corporate Social Responsibility. In: Harvard Business Manager. Ausgabe vom Jänner. 29. 1-16.

Post, J.E./Preston, L.E./Sauter-Sachs, S. (2002): Redefining the corporation. Stakeholder management and organizational wealth. Stanford University Press.

Raith, D./Ungericht, B./Korenjak, T./Michenthaler, G. (2009): Corporate Social Responsibility in Österreich. Studie im Auftrag des Netzwerks Soziale Verantwortung (NeSoVe). Wien, Berlin, Münster.

Raupp, J. (2011): Die Legitimation von Unternehmen in öffentlichen Diskursen. In: Raupp, J./Jarolimek, S./Schultz, F. (Hrsg): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Reed, D. (2002): Employing Normative Stakeholder Theory in Developing Countries. Business & Society. 41 (2). 166–207.

Rhein, S. (2017): Stakeholder-Dialoge für unternehmerische Nachhaltigkeit. Wiesbaden: Springer.

Rüdiger, Z./Koray, E. (2008): Nachhaltiges IT-Service-Management - Grundlagen, Vorgehensmodell und Managementinstrumente. HMD-Praxis der Wirtschaftsinformatik. Band 44. Heft1. 7-18.

Schaltegger, S. (2014): Nachhaltigkeitsberichterstattung zwischen Transparenzanspruch und Management der Nachhaltigkeitsleistung. In: Fifka, M.: CSR und Reporting. Nachhaltigkeits- und CSR-Berichterstattung verstehen und erfolgreich umsetzen. Berlin: Springer. 21-34.

Schwartz, M.S./Carroll, A.B. (2003): Corporate social responsibility: a three domain approach. Business Ethics Quarterly. 13(4). 503-530.

Suchman, M.C. (1995): Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. Academy of Management Review. 20(3). 571-610.

Thommen, J-P. (2003): Glaubwürdigkeit und Corporate Governance. Zürich: Versus Verlag.

Walker, K. (2010): A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory. London. Vol 12, No 4. 357-387.

Wheeler, D./Elkington, J. (2001): The end of the corporate environmental report? Or the advent of cybernetic sustainability reporting and communication? Business Strategy and the Environment. 1–14.

Wieland, J./Heck, A.E. (2013): Shared Value durch Stakeholder Governance. Berlin: Metropolis Verlag.

12.1 Onlinequellen

AK (2018): https://wien.arbeiterkammer.at/beratung/arbeitundrecht/abfertigung/Abfertigung_neu.html. Zugriff: 09.05.2018

Allianz Vorsorgekasse [OQ1] (2018): <https://www.allianzvkv.at/ueber-uns.html>. Zugriff: 14.05.2018

Allianz Vorsorgekasse [OQ2] (2018): <https://www.allianzvkv.at/warum-allianz/soziales-engagement.html>. Zugriff: 14.05.2018

Allianz Vorsorgekasse [OQ3] (2018): <https://www.allianzvkv.at/warum-allianz/nachhaltigkeit.html>. Zugriff: 14.05.2018

Allianz Vorsorgekasse [OQ4] (2016): Nachhaltigkeitsbericht. https://www.allianzvkv.at/content/dam/onemarketing/azat/allianzvkv/dokumente/allianz-vorsorgekasse-nachhaltigkeit-konzept_2018.pdf. Zugriff: 14.05.2018

APA-OTS (2018): VBV-Vorsorgekasse Gesamtsieger beim ASRA-Award.

https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20171115_OTSO095/vbv-vorsorgekasse-gesamtsieger-beim-asra-award-bild. Zugriff: 22.04.2018

Bonus Vorsorgekasse [OQ1] (2016): Nachhaltigkeitsbericht.

<http://www.bonusvorsorge.at/uploads/BONUS%20Nachhaltigkeitsbericht%202017.pdf>.
Zugriff: 14.05.2018

Bonus Vorsorgekasse [OQ2](2018):<http://www.bonusvorsorge.at/VORSORGEKASSE/Header/NACHHALTIGKEIT/Nachhaltigkeit>. Zugriff: 14.05.2018

Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Technik [BMNT] (2018): ASRA Preis für Nachhaltigkeitsberichte.https://www.bmnt.gv.at/umwelt/nachhaltigkeit/gesellschaftliche_verantwortung_csr/asra.html. Zugriff: 22.05.201

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit [BMU] (2011): Verantwortung neu denken. Risikomanagement und CSR.

https://www.akzente.de/fileadmin/.../BMU_2011_CSR_und_Risikomanagement.pdf.
Zugriff: 19.05.2018

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit [BMU] (2009): Innovation durch CSR. Die Zukunft nachhaltig gestalten.

https://www.akzente.de/fileadmin/.../PDF.../BMU_Innovation-durch-CSR_2009.pdf.
Zugriff: 19.05.2018

CSR (2018): <http://www.relaio.de/topics/artikeluebersicht/csr.html>. Zugriff: 31.05.2018

CSR-Guide (2018): Nachhaltiger Finanzsektor sorgt für Wohlstand. <http://www.csr-guide.at/News/nachhaltiger-finanzsektor-sorgt-fuer-wohlstand>. Zugriff am: 08.06.2018

EU-Kommission (2011): <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0681>.

Zugriff: 14.04.2018

EU-Kommission (2001): Das Grünbuch der europäischen Kommission.

https://csr.nrw.de/fileadmin/Medien/.../com_2001_366_de.pdf. Zugriff: 10.05.2018

GfK (2016): CSR Monitor 2016. http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/AT/PM_2016/GfK_PM_CSRMonitor2016.pdf. Zugriff: 29.04.2018

Global Reporting Initiative (2018): G4-Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/German-G4-Part-One.pdf>. Zugriff: 10.04.2018

GPA (2017): Auswahl und Vergleich der Betrieblichen Vorsorgekasse. https://www.gpa-djp.at/cms/A03/A03_1.9.a/1342540592204/berufsleben/pension-abfertigung-vorsorge/auswahl-und-vergleich-der-betrieblichen-vorsorgekasse. Zugriff: 29.04.2018

Grayling (2013): Grayling präsentiert PULSE Studie zum Themenfeld CSR. <https://www.observer.at/grayling-prasentiert-pulse-studie-zum-themenfeld-corporate-social-responsibility/>. Zugriff: 31.05.2018

Greenwashing (2018): <http://www.grueneunternehmen.de/greenwashing/>. Zugriff: 31.05.2018

ISO 26000 (2018): Guidance on social responsibility. Discovering ISO 26000. https://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf. Zugriff: 02.05.2018

Kary, Ch. (2010): Corporate Social Responsibility. Gut – oder doch nur gut gemeint?. https://diepresse.com/home/wirtschaft/international/564882/Corporate-Social-Responsibility_Gut-oder-doch-nur-gut-gemeint. Zugriff: 10.06.2018

KPMG (2015): Currents of change. The KPMG survey of corporate responsibility reporting. <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/12/KPMG-survey-of-CR-reporting-2015.pdf>. Zugriff: 08.05.2018

KPMG (2011): KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011. KPMG International. <http://www.econsense.de/sites/all/files/Survey-corporate-responsibility-reporting-2011.pdf>. Zugriff: 31.05.2018

Lotter, D./Braun, J. (2015): Erfolgreiches CSR-Management. Tue Gutes und rede darüber – die CSR-Kommunikation. <http://www.forumcsr.net/News/8759/ErfolgreichesCSRManagementTueGutesundrededarberdieCSRKommunikation.html>. Zugriff: 19.04.2018

NeSoVe [OQ1] (2018): Das Netzwerk Soziale Verantwortung.

<http://neu.netzwerksozialeverantwortung.at/pages/das-netzwerk/kurzbeschreibung.php>.

Zugriff: 30.04.2018

NeSoVe [OQ2] (2018): <http://www.schandfleck.or.at/kriterien-2/>. Zugriff: 30.04.2018

OECD (2011): OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Neufassung 2011.

https://www.bmdw.gv.at/Aussenwirtschaft/.../OECD-Leitsätze%202011_deutsch.pdf.

Zugriff: 02.05.2018

Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2018):

<http://www.corporate-governance.at/>. Zugriff: 28.05.2018

ÖGUT [OQ1] (2018): <https://www.oegut.at/de/ueber-uns/>. Zugriff: 30.04.2018

ÖGUT [OQ2] (2017): Österreichische Vorsorgekassen für nachhaltige Veranlagung von

9 Mrd. Euro ausgezeichnet. [https://www.oegut.at/de/news/2017/06/mvk-zertifizierung-](https://www.oegut.at/de/news/2017/06/mvk-zertifizierung-2016.php)

2016.php. Zugriff: 30.04.2018

respAct (2018): Austrian Sustainability Reporting Award. [https://www.respect.at/site/](https://www.respect.at/site/themen/nachhaltigkeitsberichters/texte/article/4114.html)

themen/nachhaltigkeitsberichters/texte/article/4114.html. Zugriff: 29.04.2018

respAct (2009): Erfolg mit Verantwortung. Ein Leitbild für zukunftsfähiges

Wirtschaften. [https://www.respect.at/dl/pnqoJLJMomJqx4OooJK/CSR-Leitbild-](https://www.respect.at/dl/pnqoJLJMomJqx4OooJK/CSR-Leitbild-neu_Handbuechlein_2Auflage2010.pdf)

neu_Handbuechlein_2Auflage2010.pdf. Zugriff: 02.07.2018

Statista (2013): Auf welche Unternehmensbereiche übt die CSR-Kommunikation aus

Ihrer Sicht Einfluss? [https://de.statista.com/statistik/daten/studie/255075/umfrage/](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/255075/umfrage/einfluss-der-csr-kommunikation-auf-unternehmensbereiche/)

einfluss-der-csr-kommunikation-auf-unternehmensbereiche/. Zugriff: 28.05.2018

Trigos [OQ1] (2018): [http://www.trigos.at/trigos/uebertrigos/motivationzumeinreichen/](http://www.trigos.at/trigos/uebertrigos/motivationzumeinreichen/article/5959.html)

article/5959.html. Zugriff: 22.04.2018

Trigos [OQ2] (2018): <http://www.trigos.at/trigos/uebertrigos/kategorien>. Zugriff:

22.04.2018

Usearch (2018): [https://usearch.univie.ac.at/primo_library/libweb/action/search.do?](https://usearch.univie.ac.at/primo_library/libweb/action/search.do?vid=UWI)

vid=UWI. Zugriff: 08.06.2018

UN Global Compact [OQ1] (2018): <https://globalcompact.at/das-netzwerk/>. Zugriff: 08.05.2018

UN Global Compact [OQ2] (2018): <https://globalcompact.at/10-prinzipien/>. Zugriff: 08.05.2018

Valida Plus [OQ1] (2016): Nachhaltigkeitsbericht. <https://www.valida.at/eBusiness/services/resources/media/1080574410965774852-1171508088858375188-1251690675736847405-1-1-NA.pdf>. Zugriff: 14.05.2018

Valida Plus [OQ2] (2018): https://www.valida.at/eBusiness/01_template1/1080574410965774852-1171508088858375188-1171508088858375188-NA-1-NA.html. Zugriff: 14.05.2018

VBV Vorsorgekasse [OQ1] (2018): <https://www.vorsorgekasse.at/ueber-uns/die-vbv-auf-einen-blick/>. Zugriff: 12.05.2018

VBV Vorsorgekasse [OQ2] (2018): <https://www.vorsorgekasse.at/ueber-uns/geschaeftsberichte/>. Zugriff: 12.05.2018

VBV Vorsorgekasse [OQ4] (2016): Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht. <https://www.vorsorgekasse.at/ueber-uns/geschaeftsberichte/>. Zugriff: 12.05.2018

VorsorgeINFO [OQ3] (2017): https://www.vorsorgekasse.at/.../vbv_vorsorgeinfo_18_WEB_en.pdf. Zugriff: 12.05.2018

WKO [OQ1] (2018): Betriebliche Vorsorgekassen. Ihr Partner für die Abfertigung NEU. <https://www.wko.at/site/betrieblichevorsorgekassen/allgemeine-informationen.html>. Zugriff: 07.05.2018

WKO [OQ2] (2018): <https://www.wko.at/site/betrieblichevorsorgekassen/liste-betriebliche-vorsorgekassen.html>. Zugriff: 07.05.2018

WKO [OQ3] (2018): <https://www.wko.at/site/betrieblichevorsorgekassen/veranlagung.html>. Zugriff: 07.05.2018

13 Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: TRIPLE BOTTOM LINE	19
ABBILDUNG 2: CSR-PYRAMIDE	22
ABBILDUNG 3: A THREE-DOMAIN MODEL OF CSR	24
ABBILDUNG 4: KOMMUNIKATIONSKANÄLE VON CSR-AKTIVITÄTEN	30
ABBILDUNG 5: EINFLUSSBEREICHE CSR-KOMMUNIKATION	36
ABBILDUNG 6: GLAUBWÜRDIGKEITSSTRATEGIE – KONSTITUTIVE ELEMENTE	38
ABBILDUNG 7: STAKEHOLDER MAP	49
ABBILDUNG 8: STAKEHOLDER TYPOLOGIE	52
ABBILDUNG 9: ANZAHL DER ANWARTSCHAFTSBERECHTIGTE IN DEN VORSORGEKASSE	72
ABBILDUNG 10: WESENTLICHKEITSMATRIX BONUS VK	99
ABBILDUNG 11: DREI SÄULEN ALLIANZ VK	102
ABBILDUNG 12: MITARBEITER VBV-VK	103
ABBILDUNG 13: MITARBEITER BONUS VK	103
ABBILDUNG 14: STAKEHOLDER-ANALYSE VALIDA PLUS	107

14 Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: KOMMUNIKATIONSARTEN VON CSR-INHALTEN	94
TABELLE 2: HAUPTTHEMEN IN CSR-BERICHTEN	97
TABELLE 3: AUFBEREITUNG UND GESTALTUNG DER CSR-BERICHTE	102
TABELLE 4: ANSPRUCHSGRUPPEN	105
TABELLE 5: BERICHTSKRITERIEN	107
TABELLE 6: TRANSPARENZ UND GLAUBWÜRDIGKEIT	111

15 Abstract (deutsch)

Die Bedeutung von CSR hat deutlich zugenommen. In diesem Zusammenhang erhöhte sich die Relevanz von CSR-Kommunikation ebenso, da Unternehmen insbesondere nach der Finanzmarktkrise aufgefordert werden, mehr Transparenz und Legitimation in unternehmerisches Handeln zu bringen und diese mit der Öffentlichkeit zu teilen. Aufgrund des öffentlichen Drucks sehen sich Unternehmen gezwungen, ihr CSR-Engagement zu kommunizieren. Denn mediale Diskussionen über die Folgen des Klimawandels, CO₂ Emissionen, Menschenrechts- und Massenarbeitslosigkeitsthemen haben auch bei Unternehmen dazu geführt, sich diesen sensiblen Fragen zu stellen. Außerdem erwarten auch Stakeholder von Unternehmen eine transparente Informationsvermittlung über das Kerngeschäft, welches heutzutage bestmöglich über die ökonomischen Ziele hinausgehend, ökologische und soziale Verantwortungen beinhalten soll. Daher stehen Unternehmen vor großen Herausforderungen, um eine glaubwürdige und transparente Kommunikation der CSR- Inhalte zu vermitteln, da sonst leicht Vorwürfe des Greenwashings entstehen können, die wiederum zu erheblichen Schäden führen können.

Den Schwerpunkt dieser Arbeit bilden die CSR-Kommunikation sowie die CSR-Berichterstattung. Es wird versucht, herauszufinden, welche Instrumente für die CSR-Kommunikation in Frage kommen und welche Motive und Ziele Unternehmen bei einer freiwilligen Berichterstattung anstreben. Im empirischen Teil der Arbeit soll aufgezeigt werden, wie die CSR-Berichterstattung in den vier Vorsorgekassen erfolgt. Mithilfe einer Triangulation wurde im Rahmen der Magisterarbeit der qualitative Versuch unternommen, die CSR-Kommunikation der untersuchten Unternehmen zu analysieren. Als Untersuchungsmaterial dienten die Berichte der Unternehmen und die Ergebnisse aus den Experteninterviews. Somit wurde versucht, die theoretischen Überlegungen mit praktischen Erkenntnissen abzugleichen. Die Untersuchung zeigt, dass es Unterschiede bei der Aufbereitung von CSR-Berichten innerhalb der gleichen Branche gibt. Untersuchte Unternehmen fokussieren sich auf die CSR-Kommunikation, weil es zur Imageverbesserung, Reputationserhöhung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit führt.

16 Abstract (englisch)

The importance of CSR has increased significantly. In this context, the relevance of CSR communication has also increased, as companies, especially after the financial market crisis, are called upon to bring more transparency and legitimacy into business activities and to share them with the public. Due to public pressure, companies are forced to communicate their CSR commitment. This is due to the reason that media discussions about the consequences of climate change, CO₂ emissions, human rights and mass unemployment issues have also led companies to address these sensitive issues. Thus, business stakeholders expect a transparent transfer of information about the core business, which today should include environmental and social responsibilities beyond the economic goals. As a result, companies face major challenges in communicating credible and transparent communication of CSR content, as greenwashing may be easily accused of causing significant damage.

This thesis focuses on CSR communication and CSR reporting. An attempt will be made to find out which instruments are suitable for CSR communication and which motives and goals companies strive for in voluntary reporting. The empirical part of the thesis will show how the CSR reporting is done in the four pension funds. With the help of a triangulation, the qualitative work attempt was made to analyze the CSR communication of the investigated companies. The reports provided by the companies and the results of the expert interviews served as research material. Thus, an attempt was made to reconcile the theoretical considerations with practical findings. The research shows that there are differences in the way CSR reports are processed within the same industry. Investigated companies focus on CSR communication because it leads to image improvement, reputational enhancement and increased competitiveness.

17 Anhang

Interview 1: VBV-Vorsorgekasse AG

Interviewer: Hilal Etyemez

Interviewte Person: Mag. Peter Eitzenberger, Prokurist, CSR-Beauftragte

- 1 I: Wo ist CSR in Ihrem Unternehmen angesiedelt?
- 2 IP: CSR ist im Top Management angesiedelt. Umweltmanagement in oberster Leitung der
3 Vorstandsvorsitzende, sonst ist es im CSR Bereich bei mir, das heißt zweite Ebene.
4 Prokura und der Bereich Umweltmanagement ist im Bereich CSR, Vertrieb angesiedelt.
- 5 I: Seit wann setzt sich Ihr Unternehmen mit diesem Thema auseinander?
- 6 IP: Seit Vorgründung, weil wie wir 2001, 2002 am Konzept Abfertigung Neu gearbeitet
7 haben, war ich zum Beispiel beruflich in der Pensionskasse, damals in der Vereinigten
8 Pensionskasse AG und es war noch nicht klar, welche Durchführungsschiene der
9 Gesetzgeber für die geplante Umsetzung der Sozialpartnereinigung der Abfertigung Neu
10 machen wird. Damals standen die Pensionskassen zur Diskussion, dann die Banken
11 beziehungsweise die Banken zur Diskussion. Der Gesetzgeber hat sich dann
12 entschieden, es mit einem Bankinstitut mit Single Licence nur für die Vorsorgekasse
13 abzuwickeln. 2005 Wir haben damals in der Beginnphase mit den möglichen
14 Stakeholdergruppen Gespräche geführt und eine Online-Umfrage gehabt und haben
15 somit gesehen, dass das CSR-Thema von der gesellschaftlichen Verantwortung der
16 Vorsorgekassen wichtig werden wird und dass die ökologische Verantwortung exzellenter
17 dazu passt und somit wir das CSR-Thema schon vor Gründung hatten. Somit gab es dann
18 auch bei Gründung damals und bei ersten Vorprospekten die Formulierung Nachhaltigkeit
19 und glauben Sie mir, das war vor 16 Jahren kein Modewort.
- 20 I: Gibt es ein festes Budget für die ganzen CSR Aktivitäten?
- 21 IP: Es gibt ein Budget für die notwendige Kommunikation und Berichterstattung. Das ist
22 einerseits bei den Ansatzposten für die Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichten zu finden
23 und ist andererseits budgetiert im Bereich Umweltmanagementsystem, ist auch
24 vorgesehen im Bereich Veranlagung, im Hauptgeschäft und ist auch im Bereich Marketing
25 und Vertrieb vorgesehen für den CSR Bereich.
- 26 I: Das ist ja immerhin eine freiwillige Veröffentlichung, was sie da machen. Was wären die
27 Gründe oder der Nutzen daraus, für so eine freiwillige Veröffentlichung?
- 28 IP: Der Nutzen ist ein sehr großer. Es gibt immer mehr Unternehmen, die sich im Bereich
29 der CSR positionieren. Einerseits getrieben von der unternehmerischen Verantwortung
30 für unseren Planeten, andererseits auch bei manchen Unternehmen getrieben von der
31 Marktsituation, um dabei zu sein, oder versuchen nach vorne zu kommen. Für uns ist es
32 aufgrund der Veranlagung von Sozialkapital sehr stimmig zum Produkt und zum
33 Hauptgeschäft, CSR zu implementieren. Man sieht doch, dass mittlerweile alle
34 Vorsorgekassen dem Vorbild in einem unterschiedlichen Tempo und in einem
35 unterschiedlichen Ausmaß gefolgt sind. Man könnte auch sagen, dass es heutzutage gar
36 nicht mehr möglich ist, eine Vorsorgekasse aufzusperren ohne nachhaltig zu sein.
- 37 I: Welche Methoden zur CSR-Kommunikation werden in Ihrem Unternehmen verwendet?

38 IP: Von den Kommunikationsschienen her, die interne Kommunikation, weil wir
39 sozusagen von innen nach außen angehen die Kernkommunikation, wobei wir das
40 Beispiel hier unser Intranet haben. Wir veröffentlichen sowohl was Umweltthemen betrifft
41 intern, aber auch andererseits Themen zur Veranlagung, die weiter hinausgehen, wenn wir
42 zum Beispiel die WWF Aktionen oder anderer NGO Aktionen unterstützen oder wir unser
43 Haus genauso dunkel halten wie andere bekanntere Bauwerke und Denkmäler in Wien
44 oder weltweit. Dann wird das auch dementsprechend im Intranet kommuniziert, wobei wir
45 keine Verpflichtung haben im Intranet sich das anzuschauen, sondern wir setzen auf die
46 Attraktivität der Kurzinformation und des Inhalts und wissen eigentlich, dass es extrem
47 gut genutzt wird. Nächste Zwiebelschale: Wir versuchen auch, den
48 Schwestergesellschaften im Bereich der VBV Gruppe, dieses Thema breiter werden zu
49 lassen. Es gelingt einerseits von den Produkten her, die Pensionskasse als freiwillige
50 Altersversorgung hat im letzten Jahr auf „low carbon fonds“ gesetzt und auch das
51 Umweltmanagementsystem nach unserem Muster ISO 14001 implementiert. Nächste
52 Zwiebelschale: Unser Brandingpartner, das heißt unsere Aktionäre und Vertriebspartner,
53 die unter eigener Marke, die VBV als Provider transportieren, sind namhafte
54 österreichische Banken und Versicherer, in Summe 26 an der Zahl. Bei denen nutzen wir
55 unseren Know How, wir haben zum Beispiel seit 2002 einen Ethikbeirat, wo wir
56 Veranlagungskriterien festlegen, die dann für das komplette Veranlagungskriterium gültig
57 sind. Wir merken, dass bei diesen Brandingpartnern das Thema nachhaltige Veranlagung
58 und CSR immer auch stärker wird. Es ist einerseits erfreulich wenn Produkte die
59 angedacht sind für institutionelle Investoren in Richtung Publikumsfonds erweitert werden
60 von den Inhalten her. Andererseits wenn auch das Ethikbeirat in dem einem oder anderen
61 Brandingpartner schon gemacht ist. Wir merken auch, dass wir immer öfters CSR-
62 Beauftragte in den großen Konzernen - die Aktionäre bei uns sind- treffen. Das sind
63 Stellen, die vor 15 Jahren dort nicht existiert haben, das heißt das ist hier eine positive
64 Entwicklung und dann kommen wir eigentlich zum großen Bereich, der eigentlich zum
65 nahe Verhältnis zu uns ist, der Kundenbereich von über 1000 Unternehmen oder
66 Selbständige in Österreich. Bei denen kommunizieren wir über Newsletter, mit dem
67 Nachhaltigkeitsbericht beziehungsweise auch in dem wir ergänzende Informationen wie
68 den CSR-Guide auch verteilen, um Best-Practice Beispiele aus unterschiedlichen
69 Branchen da in Österreich zu fördern. Ja, die allergrößte und letzte Zwiebelschale wäre
70 dann, die Gesellschaft bis zur nächsten Generation oder zur Enkelgeneration, viel weiter
71 voraus zu denken, wird aufgrund der extremen dynamischen Entwicklung wahrscheinlich
72 vermessen sein, aber in dem Bereich nutzen wir Partnerschaften, in dem Bereich arbeiten
73 wir zusammen mit RespACT, der Unternehmensplattform. Wir haben mit der WWF
74 Climate Group Kooperationen und wir haben den Weg zur Ökoregion Kaindorf genutzt,
75 auch ein Netzwerk, der im Bereich der CO²-Reduktion durch Humusaufbau in der
76 Landwirtschaft in Österreich federführend ist und auch international Beispielgebend ist.
77 Wir nutzen auch natürlich die normalen Presseaussendungen für das eine oder andere
78 weiter zu transportieren. Durch die Netzwerke haben wir auch sehr oft Einladungen, wo
79 wir zum Beispiel bei den Leitbetrieben oder beim Senat der Wirtschaft mit unserem
80 Thema CSR und Veranlagung als Beispiel gerne genommen werden. Wir haben auch im
81 Bereich SDGs, also Sustainable Development Goals, wo wir in Kooperation mit
82 Vereinten Nationen sind, da in Österreich die Hostfunktion übernommen und sind der
83 Botschafter für SDG 13 Klimaschutz. Im Bereich Senat der Wirtschaft haben wir in
84 wenigen Tagen in Kärnten eine Veranstaltung, wo wir mit unserem CSR-Beispiel als Best-
85 Practice in Österreich eingeladen wurden.

86 I: Welche Themenschwerpunkte beachten Sie im Bezug auf CSR. Jetzt haben Sie mir
87 vieles aufgezählt, aber können Sie mir vielleicht sagen, ob man sich speziell auf gewisse
88 Themen spezialisiert hat.

89 IP: Es ist dominiert vom Kerngeschäft, weil es um Geldveranlagung geht. Dort ist es von
90 den Ethikrichtlinien her, sehr breit gefächert, wo wir sehr wohl im ökologischen als auch
91 im sozialen oder humanitären Bereich oder ethischen Bereich positioniert haben, da
92 empfehle ich wirklich alle Punkte aus den Veranlagungskriterien zu nehmen. Wir haben
93 aber in den letzten Jahren uns eher orientiert auf Klimaschutz, und alle Initiativen um den
94 Klimawandel so stark wie möglich zu bekämpfen. Da lag in den letzten Zeiten der Fokus.

95 I: Sie gehören zu den Vorsorgekassen, die den Geschäftsbericht nicht vom
96 Nachhaltigkeitsbericht getrennt hat. Weshalb?

97 IP: Wir haben 2007 versucht, neben den vielen in denen Geschäftsbericht eingeflossenen
98 beispielhaften CSR Aktivitäten einen Gesamtstil zu finden. Wir wollten es nicht trennen,
99 weil es Kerngeschäft ist und weil es immer notwendig gewesen wäre, ein Querverweise
100 zum Produkt, zur Veranlagung, zur Dienstleistung zu machen. Deswegen war der
101 integrierte Geschäftsbericht eigentlich für uns der Königsweg, den wir damals begonnen
102 haben. Wir haben auch überlegt, nach welchem Modell wir entlang arbeiten und da hat
103 damals die GRI für uns die größte Faszination ausgeübt, aber das ist dann mittlerweile
104 auch viele Jahre her. GRI damals war damals nicht in der Ziselierung wie heute, aber ich
105 glaube nachdem sich mittlerweile am internationalen Markt bei den berichterstattenden
106 Unternehmen sich GRI durchgesetzt hat, hat es gezeigt, dass die damalige Festlegung
107 auf die holländische Philosophie in Verbindung mit integrierten Geschäfts- und
108 Nachhaltigkeitsbericht in einem Stück sich als gut erwiesen haben. Der einzige Nachteil
109 mag vielleicht sein, die dementsprechende Dicke oder Seitenanzahl, aber es lässt sich im
110 Internet sehr gut scrollen.

111 I: Verbinden wir das gleich mit meiner nächsten Frage. Was werden denn die
112 Herausforderungen bei so einer CSR-Berichterstattung.

113 IP: Die Herausforderung ist möglichst viel in einer kurzen, prägnanten, gut lesbaren und
114 gut darstellbaren Form zu unterzubringen, ohne lange Erläuterungen. Es geht um die
115 Eckpunkte des Lebens und es geht um die Eckpunkte der langfristigen Ökonomie und
116 somit ist man relativ rasch bei den Dokumenten über die Leistungserbringung des
117 Unternehmens. Aufgrund des Produktes Abfertigung Neu haben wir
118 gesamtgesellschaftliche Verantwortung, die sich nicht nur im zeitlichen Faktor 45
119 Berufsjahre und dann die Leistungsjahre begrenzt, sondern die vor allem mit dem Hebel
120 Geldveranlagung extrem hohe Verantwortung ergibt. Man erweckt vorher den Eindruck in
121 dem man ja nur ein Büro ist und nur ein Dienstleistungsunternehmen und kein
122 Produktionsunternehmen, das gewaltige Verbesserungsschritte im ökologischen Bereich
123 machen kann, hat man den Eindruck, dass hier gar nicht so viel zu machen ist. Es ist
124 extrem viel zu machen, nicht nur im kleinen Umweltmanagementsystem im Büro, sondern
125 über die Veranlagung hat man den größten Hebel. Welchen Impact jede Million Euro
126 ausübt, legt eigentlich die Gesellschaft in einer Veranlagungsgemeinschaft fest und damit
127 hat man eigentlich die allergrößten Chancen und den allergrößten Hebel.

128 I: Wer sind die wichtigsten Zielgruppen für die CSR-Kommunikation?

129 IP: Kunden, der Markt, die Gesellschaft und im nahe Verhältnis gedacht die
130 Mitarbeitenden, Brandingpartner und Aktionäre.

131 I: Kommunizieren Sie auch Misserfolge in Ihren Berichten?

132 IP: Die Misserfolge sind ja nicht so groß, sagen wir es mal so. Somit gibt es eine klare
133 objektive Berichterstattung. Dort wo man noch keinen Erfolg gefeiert hat, zum Beispiel
134 das eigene Tun anerkannt wurde, gibt's einfach noch keine Hinweis darauf. Erst wenn es
135 positiv erledigt ist zum Beispiel Zertifizierungen, dann wird erst darüber berichtet und wir

136 stellen auch dementsprechend Messmethode dar, weil wir bei manchen Punkten in
137 deutschsprachigen Bereich absolute Vorreiter sind. Wir haben zum Beispiel begonnen
138 vor 2 Jahren CO²-Ausschtoß der Veranlagung zu messen, das geht noch relativ gut
139 strukturiert und standardisiert auf internationaler Ebene im Aktienbereich. Im Anleihen-
140 Bereich ist es schon bisschen schwieriger, weil man bei Anleihen auch diejenigen im
141 Wirtschaftsbereich und diejenigen im staatlichen Bereich zu differenzieren hat und es da
142 eigentlich sehr rasch zu sehr abweichenden Ergebnissen bei den Messungen kommen
143 kann. Da weisen wir auch im neuen Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht darauf hin,
144 dass wir uns unverändert stark auf die Berichterstattung im Aktienbereich konzentrieren,
145 dass wir aber bei den Anleihen mittlerweile sehr vorsichtig sind bei der Messmethode und
146 bei der Publikation über die Ergebnisse.

147 I: Bei der CSR-Kommunikation geht es ja insbesondere um Glaubwürdigkeit und
148 Transparenz der Inhalte. Inwieweit finden Sie, dass Sie diese Aspekte mit Ihren Berichten
149 gewährleisten?

150 IP: Ich bin überzeugt, dass durch die Dichte der Information, die wir im Web und im
151 Printbereich anbieten, und wenn man es vergleicht mit den Finanzdienstleistern oder in
152 der Branche der Vorsorgekassen, dann merkt man, dass wir eine klare Vorreiterrolle
153 haben. Unserer Meinung nach, berichten wir mehr und berichten tiefer als der Wettbewerb
154 beziehungsweise in der Finanzdienstleistungsbranche in Österreich.

155 I: Wodurch unterscheiden sich Ihre Berichte beziehungsweise Ihre
156 Kommunikationsmethoden von der Konkurrenz?

157 IP: Umfangreicher, dichter und tiefer.

158 I: Welche Maßnahmen werden gezielt durchgeführt, um Preise wie der ÖGUT oder auch
159 andere zu erhalten?

160 IP: (...) kontinuierliches Verbesserungsprogramm implementiert. Wir setzen nicht nur auf
161 die CSR, sondern wir setzen auch auf Qualitätsmanagement. Wir fahren im gesamten
162 Management nach dem EFQM-Methode und wir lassen uns da auch dementsprechend
163 von der QUALITY AUSTIRA begleiten. Wir stellen uns da dem permanenten
164 Benchmarking und Wettbewerb weit über die Branche hinaus, indem wir uns im Bereich
165 Staatspreis Unternehmensqualität positionieren und auch dementsprechend jährliches
166 Assessment mit der QUALITY AUSTRIA, die ja in Österreich von EFQM System die
167 nationale Stelle ist, wo wir das gemeinsam machen.

168 I: Bei der CSR gibt es ja die drei wichtigsten Teilbereiche nach Triple Bottom Line und
169 zwar die ökologische, ökonomische und soziale Verantwortung. Welche der drei
170 Teilbereiche wird mehr Bedeutung zugewiesen und warum?

171 IP: Also, nach der Außenbetrachtung macht der Triple Bottom Line bei einem
172 Finanzdienstleister der ökonomische Teil im Vordergrund steht. Tut es aber nicht, weil ein
173 langfristiger ökonomischer Vorteil erst dann zu erzielen ist, wenn auch ein
174 dementsprechendes Gleichgewicht im ökologischen und sozialen Bereich ist. Es wird
175 nicht funktionieren mit Unternehmen, die Umweltschweindl sind und auch nicht
176 funktionieren mit Unternehmen, die keine Betriebsräte zulassen und somit bedarf es
177 sicherlich eine Gesamtdarstellung und Gesamtanalyse und nicht nur auf kurzfristige
178 Quartalsanalyse. Also ich würde sie gleichwertig bezeichnen.

179 I: Unternehmen haben ja heutzutage mit dem Thema Greenwashing zu kämpfen, wo die
180 Stakeholder behaupten, dass die Verantwortung vorgetäuscht wird oder auch das ganze

181 Kommunikationsthema als PR-Strategie genutzt wird. Was ist Ihrer Meinung nach nötig,
182 dieses Misstrauen entgegen zu wirken?

183 IP: Compliance, Offenheit, Transparenz, Glaubwürdigkeit entsteht durch die handelnden
184 Personen und wird durch den handelnden Personen getragen. Wenn man es von den
185 Strukturen her mit einem umfangreichen Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht darstellt,
186 schafft man eigentlich Vertrauen und schafft die Möglichkeit für jeden kritischen
187 Betrachter die eigenen Aussagen auf den Prüfstand zu stellen. Und ich glaube, dass es
188 ist der entscheidender Punkt in einer Dichte Informationen zu liefern, damit bei den
189 Überschriften, wenn irgendwann mal eine Frage auftaucht, ob es dann auch in der
190 Realität und in der Tiefe so ist, die Gewissheit gegeben, dass auch die Fakten dazu
191 stimmen zudem was in einer Presseaussendung auf 1 bis 1,5 Seiten, nur in einer
192 dementsprechenden Kürze dargestellt werden kann. Es ist sehr gut, dass Institutionen
193 wie der Verein für Konsumenteninformation VKI, obwohl wir ja eigentlich den
194 Konsumenten erst als Mitarbeiter treffen und der Vertragspartner eigentlich das
195 Unternehmen ist beziehungsweise das Unternehmen plus Betriebsrat glaube ich doch,
196 dass der VKI mit seinem Vergleich der Vorsorgekassen eine wichtige Rolle spielt. Der VKI
197 schafft es Zahnbürsten und Zahnpasten, Sommer- oder Winterreifen sehr gut vor den
198 Vorhang zu zerren und zu schauen was hinter dem Vorhang passiert und dass die VKI
199 das mit den Vorsorgekassen macht, ist sehr gut und erfreulich für die Branche, alle haben
200 gut abgeschnitten. Erfreulich natürlich für die VBV, wir haben als Einzige mit Sehr gut
201 abgeschnitten.

202 I: Sehen Sie sich als Vorreiterrolle innerhalb der Branche?

203 IP: Die Antwort lautet JA. Über 15 Jahren.

204 I: Wie werden die Nachhaltigkeitsberichte intern beziehungsweise extern überprüft?

205 IP: Also, intern natürlich nach dem Vieraugenprinzip, dementsprechend auch intern durch
206 die Revision. Intern auch im Zusammenspiel mit Rechnungswesen und Revision,
207 Veranlagung und Revision. Der internste Bereich natürlich durch den Wirtschaftsprüfer
208 und wir lassen dann den Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht auch von der QUALITY
209 AUSTRIA zertifizieren.

210 I: Sie halten sich auch bei der Erfassung des Berichtes nach den internationalen
211 Standards, die GRI. Warum?

212 IP: Alles was nicht standardisiert wird, hat sehr rasch den Impuls, dass man versucht nur
213 die Glanzstücke in die Auslage zu stellen und nicht in der vollen Breite und Tiefe
214 rapportiert. Deswegen liefern internationale Standards objektive Überprüfbarkeit. CSR
215 eignet sich nicht als Marketingtool, CSR ist eine Werthaltung. Wenn man es nicht lebt,
216 wird man es nicht langfristig kommunizieren können.

217 I: Laut Literatur bringt die CSR Publizierung, allgemeine nachhaltige Verantwortung
218 Reputationsverbesserung oder Imagegewinn, Absatzsteigerung. Was sagen Sie dazu?
219 Trifft das bei Ihrem Unternehmen auch dazu?

220 IP: Ja. Reputation zweifellos. Wir wissen es, über die Imagebefragungen, die wir laufend
221 in den vielen Jahren haben, dass es zutrifft. Wir wissen es, im persönlichen Gespräch
222 und können es auch aus den Einladungen, die wir erhalten messen und wir merken es
223 bei den Kundenabschlüssen. Wir haben im letzten Jahr die Vertragsanzahl um 22 000
224 steigern können und das von einem Niveau an die 400 000 schon kommen und jetzt über
225 400 000 Verträge überschritten. Es findet also am Markt Widerhall und der ist positiv.

226 I: Haben Sie noch Anmerkungen zum Thema oder wurde was nicht angesprochen, was
227 Ihnen wichtig wäre?

228 IP: Ich glaube, dass das kritische Hinterfragen von Geschäfts- und
229 Nachhaltigkeitsberichten ein immens wichtiger Faktor ist. Der eine oder andere, der
230 versucht Greenwashing Strategien zu fahren, kann aufgrund der nicht immer in die Breite
231 gehenden Qualitätsmedien sehr rasch in der Öffentlichkeit den Eindruck erwecken, dass
232 wenn jemand grüne Produkte in den Markt bringt, der so tut als ob. Der Schaden kann
233 somit kollateral und immens sein für diejenigen, die es ernsthaft betreiben und somit
234 erscheint mir die Rolle der Medien, die Rolle der NGO's eine immens wichtige, damit kein
235 Millimeter Spielraum für Greenwashing geschaffen wird.

236 I: Ich möchte mich dann bedanken, dass Sie sich Zeit für mich genommen haben.

Interview 2: Bonus Vorsorgekasse AG

Interviewer: Hilal Etyemez

Interviewte Person: Mag. Cornelia Dankl, CSR Beauftragte, Vertrieb und Marketing

1 IP: Also, wir haben nachhaltige Giveaways. Es ist für die Kommunikation ein wichtiges
2 Thema, da kommt man nämlich ganz gut mit den Leuten zum Reden und diese Tasche
3 ist aus Steinmehl, das heißt Steine werden irgendwie fein gemacht und aus dem entsteht
4 dann unsere Tasche. Das heißt für das geht kein einziger Baum raus und alle meine
5 Giveaways werden in Europa produziert, was sehr selten ist, weil faktisch kommen alle
6 Giveaways aus China und werden übers Meer geschifft. Das zweite ist unser
7 Kugelschreiber, der hat das österreichische Umweltzeichen, der ist zu faktisch 90 Prozent
8 aus recycelten Materialien. Der nennt sich „Bottle to Pen“, das heißt das war einmal eine
9 Plastikflasche und ist jetzt ein Kugelschreiber und das einzige was jetzt nicht recycelbar
10 ist, ist die Miene, das geht leider nicht, aber das sind Pilotkugelschreiber also
11 Markenkugelschreiber, die Miene kann man also in jedem Fachgeschäft nachkaufen und
12 austauschen und wird auch in Europa produziert, weil Kugelschreiber werden alle faktisch
13 im asiatischen Raum produziert. Dann unsere kleinen Blöckchen, das steht sogar auch
14 noch oben: „Ich war einmal ein Restpapier“, die lassen wir einfach alle wieder binden und
15 Mitarbeiter haben dann solche Restpapierblöckchen. Dann haben wir als unsere süßen
16 Giveaways Mannerschnitten, ist ein österreichisches Produkt. Und dann haben wir unsere
17 großen Blocks für unsere Mitarbeiter, also bei uns ist alles was Papier angeht (...) lassen
18 wir bei dem Drucker Gugler, die ja für ihr nachhaltiges Engagement Pionier überhaupt ist
19 und die haben nicht nur FSC Papier sondern die haben auch dieses Cradle to Cradle
20 Zeichen, das hat übrigens auch unser Nachhaltigkeitsbericht, das heißt der ist zu 100
21 Prozent schadstofffrei. Diese Unterlagen, die dieses Cradle to Cradle Zeichen oben
22 haben und das bietet fast nur Gugler an, könnte man in die Biomülltonne schmeißen,
23 denn es ist nicht nur vom Druck sondern vom gesamten Prozess her schadstofffrei. Also
24 dieses Cradle to Cradle Zeichen ist ja überhaupt ein wichtiges Kommunikationszeichen
25 der Nachhaltigkeit und eben unsere Drucksorten sind zusätzlich aus FSC Papier und
26 haben das Greenprintzeichen, das heißt wir zahlen auch CO2 Aus(...) noch dazu. Wir
27 haben hier noch unser Block, das war eigentlich mal unser Logopapier, dann sind wir aber
28 draufgekommen, dass dieser Absatz bisschen falsch ist und dann haben aus dem Blöcke
29 produzieren lassen, die wir auf irgendwelche Veranstaltungen oder sonstige Dinge
30 verwenden. Das sind unsere Giveaways und die neben wir immer zu den Veranstaltungen
31 mit und jetzt hatten wir leider keinen mehr aber wir sonst zu den Veranstaltungen
32 mitnehmen, sind Schokoladen. Die sind aus ganz alten, sehr seltenen Kakaobohnen
33 produziert worden, die gibt's nur in den ausgesuchtesten Bioläden in Österreich und da
34 wird für jede Schokolade ein Baum gepflanzt und das kann im Internet nachverfolgen. Es
35 ist unser Hauptkommunikationsmittel bei den Veranstaltungen, wo ich dann sage darf ich
36 Ihnen noch eine Schokolade mitgeben und sie fragen dann, was ist das für eine
37 Schokolade, dann kann ich ihm eine Geschichte zur Schokolade erzählen und apropos
38 gerade wenn wir beim Thema Nachhaltigkeit und CSR sind dadadada.

39 IP: Perfekt.

40 I: So grabe ich mir jeden Vorstandsvorsitzenden, der zu dem Thema keine Sekunde Ohr
41 hat, das man zumindest bisschen zuhört und dann sag ich immer außerdem wenn wir
42 gerade darüber sprechen, kennen Sie unseren Nachhaltigkeitsbericht.

43 IP: Sie haben auch so den Bericht in ausgedruckter Form oder?

44 I: Ja, das ist unser Nachhaltigkeitsbericht und der gefällt mir auch so gut optisch, weil wir
45 den nur mit unseren Mitarbeitern machen, weil das finde ich bei der Kommunikation nach
46 innen so wichtig, weil es scheitern ja so viele Firmen damit, dass dieses Thema nach
47 innen überhaupt keinen Wearness bekommt. Nachdem alle mit Fotos da drinnen sind,
48 schauen sich es natürlich alle an, nehmen es natürlich mit nach Hause, weil man eben
49 daheim zeigen muss da hat man was gemacht. Wir lassen dann damit die Leute sich
50 selbst auch gefallen eine Visagistin kommen. Also es wird jeder gestylt und dann gehen
51 wir – die Fotos haben wir alle im Belvedere gemacht – das heißt wir gehen dann auch
52 raus, damit es auch ein Erlebnis ist an dem Tag, ein Ausnahmezustand bei uns im Haus,
53 weil wir alle geschminkt sind, hergerichtet sind und die Mitarbeiter eine Freude haben.

54 I: Das heißt, den Bericht kann dann jeder nehmen?

55 IP: Ja, wir nehmen es zu jeder Veranstaltung und bei jedem Kundenbesuch hat es der
56 Vertrieb immer dabei, das ist unser zentrales Kommunikationsmittel. Wir haben auch
57 keine Imagebroschüre oder so, wir haben gar nichts mehr und keine Unterlagen, das ist
58 unsere einzige Unterlage und auch unser Brandingtool, weil wir sind da auch
59 draufgekommen, dass das eigentlich, denk bitte über Employer Branding nach, wir haben
60 da hinten, wo es um die Mitarbeiter geht und was wir alles bieten und ganz viele von den
61 Bewerbern sehen das auf der Website oder kriegen das in die Hände gedruckt und
62 kommen dann zum zweiten Ding und da haben wir sehr oft gehört, das war so
63 sympathisch und so nett, was ihr alles anbietet und dafür habe ich mich für euch
64 entschieden. Das war uns eigentlich zu Beginn gar nicht so bewusst, dass es auch
65 Employer Branding Tool ist und was uns auch noch aufgefallen ist, wir haben gerade
66 letzte Woche einen Termin gehabt querfeld gemischt mit unseren Mitarbeitern ganz junge
67 und auch Leute, die schon länger dabei sind, wo wir über unser Leitbild nachgedacht
68 haben, weil es ziemlich schon veraltet ist und haben ihnen in einem organisierten Umfeld
69 gefragt, was gefällt euch besonders oder auf was seid ihr besonders stolz und was ist so
70 unser USP. Und da hat es mich echt gefreut, dass das Thema Nachhaltigkeit unsere
71 ganzen Auszeichnungen für die jungen unter uns ein ganz zentrales Thema war und mir
72 hat es echt gefreut, weil stell dir vor, das hätte ich echt nicht gedacht, dass gerade für
73 unsere jungen Mitarbeiter so ein Kernthema ist.

74 IP: Zu den Kommunikationsmitteln, das ist ja jetzt von 2016.

75 I: Ja.

76 IP: Seit wann beschäftigen Sie sich als Unternehmen mit diesem Thema?

77 I: Also, ich bin seit 2004 da und die Bonus Vorsorgekasse und die Bonus Pensionskasse
78 immer schon das Thema nachhaltiges Investment gehabt, schon seit der
79 Gründungsphase, weil es immer schon ein zentrales Thema war. Bonus Pensionskasse
80 war überhaupt die Ersten, die dieses Thema sehr zentral (...) Wir haben immer schon
81 gesagt, es geht um Sozialkapital und es geht um diese Verantwortung. Also es war immer
82 schon auf unserem Rader und ich hab eben 2004 begonnen und in Zuge mit ÖGUT
83 Hearing Geschichte ist dann immer gekommen, schreibt ihr einen Nachhaltigkeitsbericht,
84 weil bis dorthin hab ich es gar nicht gekannt. 2006 glaube ich haben wir den ersten Bericht
85 geschrieben und wir schreiben in drei Jahresabstand. Beim letzten haben wir vier Jahre
86 gebraucht, weil wir von der Volksbank die Victoria Pensionskasse gekauft haben und
87 dann haben wir andere Aktivitäten gehabt im Zuge dieser Fusion. Also wir haben da
88 wieder vorgenommen, dass wir es in drei Jahresabschnitten schreiben, aber wir schreiben
89 dazwischen eine Zeitung, News. Es ist ja auch so, dass in dieser Vorsorgekassenwelt
90 ändert sich ja auch nicht viel. Unser Produkt ist unser Produkt, da haben wir ja nur so viel
91 Raum und die Veranlagung und alle Themen sind recht eng. Also wir haben jetzt nicht

102 immer so diese große Themen, deswegen haben wir gesagt, lassen wir so den 3
103 Jahresrhythmus. Aber wir schreiben dazwischen diese Newszeitung und was ich schon
104 tue, die ganzen Kennziffern jedes Jahr erhebe, weil ich muss ja immer auf die letzten drei
105 Jahre Rücksicht nehmen, weil sonst würde das ganze aus dem Fokus liegen. Was wir
106 auch tun ist, ich sitze in der Arbeitsgruppe Benchmarking von der ÖGUT, da sitzen nur
107 die Finanzleute drinnen und dort müssen wir auch unsere Daten liefern. Also wir müssen
108 für das auch erheben und wir werden ja jedes Jahr von der ÖGUT zertifiziert, also von
109 dem her wir sind eh in diesem Prozess immer drinnen, weil wir ja es erheben müssen,
110 nur in diesem großen Umfang machen wir es nicht. Es ist ja auch ein Ressourcen- und
111 Kostenthema.

102 IP: Dadurch heben Sie sich auch von der Konkurrenz ab?

103 I: Finde ich auch. Da hat ja jeder eine andere Philosophie. Uns ist nicht so wichtig, dass
104 wir einen ASRA Preis oder so gewinnen, damit wir da die letzten Kriterien erfüllen,
105 sondern uns ist es wichtiger, dass es Lust macht zum Lesen. Es gibt ja so viele
106 Nachhaltigkeitsberichte, die machst auf und dann wieder zu, weil A es einfach zu dick ist,
107 B es ist so (...). Ich finde einfach, dass Menschen gerne Menschen sehen, was schauen
108 sich die Leute an bei so was die Fotos und da bleibt man bei einem netten Foto picken
109 und dann liest vielleicht auch mehr bei so einem Bericht. Also, ich glaube man darf nicht
110 glauben, dass irgendjemand von irgendjemandem ein Nachhaltigkeitsbericht wirklich
111 liest, ich mein sie müssen es vielleicht wegen ihrer Arbeit, aber ein Kunde liest es nicht,
112 der schaut vielleicht einmal ahaa wenn der sich für nachhaltiges Investment interessiert,
113 was sind da die Ausschlusskriterien und Positivkriterien genauer an, aber sonst soll er
114 einfach Lust machen ein bisschen hinein zu blättern.

115 I: Ist das der Grund, weshalb der Nachhaltigkeitsbericht alleine steht und sie keinen
116 integrierten Bericht verfassen mit dem Geschäftsbericht?

117 IP: Nein, das hat bei uns einen anderen Hintergrund. Das hat damit zum Tun, weil wir
118 sind ja drei Gesellschaften bei uns gibt's die Bonus Vorsorgekasse, Bonus Pensionskasse
119 und die Consisa. Alle drei Gesellschaften müssen laut Gesetz ein eigenständiges
120 Unternehmen sein, auch wegen Datenschutz. Da darf ich dem einen nichts weitergeben
121 und wir müssen auch einen eigenen Geschäftsbericht für die Pensionskasse und einen
122 für die Vorsorgekasse und Consisa machen, aber da geht es ja auch ganz viel um
123 Ressourcen- und Personaldaten, das müssen wir in einem Bericht machen, weil wir ja
124 viele Mitarbeiter haben – so wie ich – die für alle drei Gesellschaften arbeiten. Wir haben
125 ja alle Personalunion und sitzen alle im selben Gebäude und der eine hat einen Vertrag
126 mit der Firma und der Rest wird innerhalb der Kostenstellenzuordnung dann zugewiesen,
127 aber wir können – das habe ich im ersten Jahr versucht – einen eigenen
128 Nachhaltigkeitsbericht für die Vorsorgekasse zu machen, da bin ich gleich gescheitert,
129 weil wir brauchen im Jahr A) 600 000 Blatt Kopierpapier, na weiß ich welche von den drei
130 Gesellschaften (...). Ich kann diese Daten einfach nicht trennen und wenn man anfängt
131 zu sagen, wir haben so viele Mitarbeiter und hochrechnet (...). Also, das haben wir nach
132 dem ersten Jahr gemerkt, das geht gar nicht und haben dann draufhin beschlossen,
133 machen wir einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht für alle drei Gesellschaften, weil das ist
134 dann einfach eine stimmige Geschichte und für jede Gesellschaft einen eigenen
135 Geschäftsbericht und legen das einfach zusammen. Wir haben sogar in einem Jahr eine
136 Mappe gemacht, wo so quasi in der Mappe der Bericht fix drinnen war und haben dann
137 den jeweiligen Geschäftsbericht und wenn die Kunden zwei Gesellschafterkunden waren,
138 haben wir beide reingelegt. Es war nett zum Verschicken, aber für Veranstaltungen usw.
139 nicht brauchbar mit so einer Mappe. Deswegen haben wir uns schlussendlich wieder
140 geeinigt, ok es gibt einen Bericht so wie er da liegt.

141 I: Gibt es ein festes Budget für die CSR Aktivitäten allgemein?

142 IP: Also in dem Sinne nicht, wir haben da natürlich immer ein Budget für die Berichte und
 143 ein Budget für die CSR Circle. Wir haben ein großes Marketingbudget, da fällt es auch
 144 darunter und innerhalb dieses Marketingbudget haben wir Unterkategorien.

145 I: Sie machen ja wie die anderen Vorsorgekassen auch das Ganze freiwillig. Was sind die
 146 Gründe für eine freiwillige Übernahme der Verantwortung, weil es ja auch eine Menge
 147 Arbeit dahintersteckt?

148 IP: Es ist viel viel Arbeit, und jedes Jahr unterschätzen wir es wieder und auch die Kosten,
 149 weil wir es dieses Mal mit einer Agentur gemeinsam gemacht haben. Für uns ist es unser
 150 zentrales Kommunikationstool und das ganze Nachhaltigkeitsthema ist unser USP und
 151 andere machen eine Imagebroschüre oder irgendwelche Folder oder sonst was und wir
 152 haben das und sind eigentlich ganz happy damit.

153 I: Wahrscheinlich haben Sie Erfolge mit diesem System gehabt.

154 IP: Ja, genau. Es schreien ja auch nicht alle „Hurra“, wenn man mit dem Thema kommt,
 155 aber alle haben inzwischen gemerkt, dass natürlich auch bei Kunden (...). Das ist eben
 156 der größte Vorteil, weil die Vorsorgekassenwelt ist ja eine nachhaltige Welt, wir haben ja
 157 auch weltweit gesehen, was die Finanzbranche macht, die gesamte Finanzbranche lässt
 158 sich jetzt ÖGUT zertifizieren. Die gesamte Branche sitzt auf diesem Thema. Das sagt mir
 159 inzwischen jeder, das bringt jetzt in dem Fall keinen USP in diesem Sinne mehr, aber es
 160 nicht zu tun geht gar nicht. Also soweit sind wir als Branche schon. Ich denke ja, da soll
 161 überhaupt jeder hin. Wenn jemand, jetzt dieses Thema in der Branche nicht als zentrales
 162 sieht, dann (...)

163 I: ÖGUT ist auch so ein zentrales Thema. Sie werden jedes Jahr mit Gold zertifiziert und
 164 das ist auch ihr Ziel weiterhin zu (...).

165 IP: Genau, das ist auch die Vorgabe des Vorstands. Strategischer Prozess ist immer die
 166 Vorgabe an Asset Management Gold in der Vorsorgekasse. Wir haben ÖKO
 167 Businessplan wieder so eine Auszeichnung bekommen für unser Engagement und dann
 168 habe ich aussuchen können, welchen Preis ich nehme. Das find ich ja super. Dann ich
 169 hab ich so ein Schreiben bekommen, dass wir 75 Punkte haben und bei Trash Design,
 170 die machen immer aus alten neue Produkte und dann hab ich einfach solche Uhren
 171 genommen und die in den Besprechungsräumen aufgehängt. Da hab ich aber wieder den
 172 Mitarbeitern kommuniziert, dass wir das gewonnen haben und das jeder jetzt etwas davon
 173 hat.

174 I: Das ist ja auch ein Eye-Catcher.

175 IP: Schon ja. Das ist alles Kommunikation nach innen. Wir tun wirklich viel, aber trotzdem
 176 merkt man, wenn mit dem Thema persönlich nicht zum Tun hat, ich weiß nicht, wie oft ich
 177 das den ganzen Tag vorbei gehe und das Licht ausschalte, wo man sagt, bitte kann
 178 jemand dran denken und das Licht ausschalten, wenn man den Besprechungsraum
 179 verlässt und aus dem Klo rausgeht.

180 I: Da haben Sie natürlich Recht. Es ist auch sehr unterschiedlich, was unter Nachhaltigkeit
 181 verstanden wird. Es gibt keine Grunddefinition und da kann es sowohl für Einzelpersonen
 182 als auch für Unternehmen unterschiedlich aufgefasst werden.

183 IP: Auch natürlich was für uns ein zentrales Thema ist, das Thema laufend zu reden,
 184 sowohl nach innen als auch zu unseren Kunden, sind unsere CSR Veranstaltungen. Ich
 185 muss eins ausräumen. Ich hab 2004 da begonnen und hab 2006, eigentlich 2005 ein

Verein ins Leben gerufen, der heißt HR-Circle, das war auch ein Kommunikationstool, weil das Pensionskassen- und Vorsorgekassenthema ist ja ein Thema das hauptsächlich Personalchefs oder Finanzchefs entscheiden. Wir wollten mit diesen Personen zu diesem Thema auch zu Sprechen kommen und habe jedenfalls – weil ich früher auch Personalleiterin war - mit anderen gemeinsam den Verein HR-Circle gegründet. Wir haben alle 6 bis 8 Wochen Veranstaltungen rund um das Thema HR organisiert. Was natürlich jetzt in den Jahren gewachsen ist und eines der geführten Netzwerke in Österreich geworden ist, bietet mir natürlich auch die Möglichkeit mit den HRLern ist leicht über das Thema zu kommunizieren (...). Das wir ein bis zwei Mal im Jahr in irgendeiner Form ein Diversity Thema, Generationenmanagement-Thema, wo wir wissen die kommen eigentlich aus dem CSR Eck, ein HR-Circle zu machen. Und einmal im Jahr machen wir einen HR-Circle mit CSR-Circle, wo wir gemeinsam eine Veranstaltung machen und beide kriegen und damit einen Austausch fördern. Das nächste ist eben nächste Woche, weil wir einfach glauben, dass wir das brauchen. Diese Circles sind ja absolute Netzwerkplattformen. Das ist 2006 gegründet und seit 2011 gibt es ja RespAct. Respect ist auch ein tolles Netzwerk und ich nutze es auch und mag auch die Arbeitsgruppen, aber die haben einen sehr eingeschränkten Fokus von ihren Statuten und vor allem man hat immer die gleichen getroffen und das war mein Ansatz natürlich, weil zu diesem Treffen können natürlich nur die kommen, die Mitglied von dort sind. Damit man überhaupt Mitglied bei Respect ist, muss man ja schon sehr beim Thema drinnen sein und man muss ja auch nicht wenig zahlen für diese Mitgliedschaft. Und ich hab mir immer wieder gedacht, es braucht etwas, dass man mit dem Thema etwas in die Breite kommt und wir brauchen etwas, was mehr Lust auf dieses Thema macht. Ja, mit dem Fahrrad und Bio und wenn du das nicht tust und das nicht tust. Immer dieses Belehren und das war immer wieder ein Klassentreffen und ich hab mir gedacht, wir 20 CSR-Leiter uns muss man nicht überzeugen, dass dieses Thema wichtig ist, weil wir sind uns da einig. Wir brauchen die Entscheidungsträger und wir brauchen ein Format, das Lust macht, wo man gern hinkommt und gern austauscht und jedenfalls auf das hinaus haben wir das CSR-Circle gegründet. Da hab ich auch entsprechende Kooperationspartner gesucht und gefunden, die all mit dem Thema im beruflichen Kontext zu tun haben und das hat sich zum großartigsten Netzwerk entwickelt. Das ist mir jeden Abend eine Freude, wenn wir dort sind und dort ist immer so gute Energie und es sind die wichtigsten Entscheidungsträger dort und es passiert an dem Abend dann auch was. Unser Ziel ist ja, dass sich die Leute vernetzen und die sollen das Thema – es ist natürlich kein leichtes Thema, aber wir versuchen es zumindest bisschen auflockernd und jung zu machen, mit ein bisschen Esprit zu machen. Wir moderieren es auch nicht tierisch ernst und bei uns gibt es auch nicht die großen „Herzlich willkommen Herr Vorstandsvorsitzende XY“, sondern es ist uns wurscht ob er jetzt der Vorstandsvorsitzende ist oder nicht. Also, so dass die Leute miteinander reden können und unser Ziel ist am Ende des Abends, wenn die Leute nach Hause gehen, dass sie einerseits sich amüsiert haben, weil das sind immer Freizeitveranstaltungen am Abend und andererseits es soll auch was passieren und sie sollen einen Nutzen davon haben, im Best Case wenn sie denken, ok das können wir jetzt auch machen.

I: Und das Thema Transparenz. Ich hab in der Literatur gemerkt, dass Nachhaltigkeit eine Verbindung mit transparente Kommunikation hat. Sie sind da eigentlich als Unternehmen sehr transparent mit den Informationen, was das angeht.

IP: Das kommt natürlich einher, wenn man da die ganzen Daten, Zahlen, Fakten hergibt, dann (...)Also ich glaube ja, dass sage ich hier auch immer wieder. Heutzutage nicht glaubwürdig oder authentisch zu sein, geht ja gar nicht mehr. Es gibt ja viele Firmen, die haben das grüne Mascherl. Das geht genau zwei Wochen gut, weil die Community das nicht ernst nimmt. Wenn ich jetzt als Glückspielhersteller irgendwie eine

237 Kulturveranstaltung oder eine Sponsoringgeschichte machen um 5000€ an irgendeinen
238 sozialen Verein spende, wird sich natürlich das soziale Verein sich freuen, aber wegen
239 dem ist das Glückspielunternehmen noch lang nicht ein nachhaltiges,
240 verantwortungsvolles Unternehmen, weil es im Kerngeschäft nicht ist.

241 IP: Eben zum Thema Greenwashing. Sie haben es zum Teil angesprochen. Es wird ja
242 unterstellt, dass das Ganze ein PR-Gag sein soll und nur für Marketing genutzt wird. Was
243 kann Ihrer Meinung nach tun, dem Missverständnis entgegen zu wirken?

244 I: Ich glaube, dass ist eben das authentisch sein. Es geht um das Kerngeschäft. Wenn wir
245 nicht nachhaltig veranlagen würden und das seit Jahren, würde uns das Thema keiner
246 abnehmen. Nur weil ich als Dienstleister sage, ich trenne den Müll oder beziehe ÖKO
247 Strom. Das ist zum Vergessen. Von dem her muss man sozusagen im Kerngeschäft sich
248 mit dem Thema auseinandersetzen. Das kann man über uns auch nachlesen, was wir tun
249 und wie wir es tun.

250 IP: Bei CSR geht es ja um das Triple Bottom Line, also die drei Kernteilbereiche und zwar,
251 das ökonomische, ökologische und das soziale Engagement. Was würden Sie sagen,
252 welchen der drei Teilbereiche widmen Sie mehr Bedeutung zu und warum?

253 I: Also die Basis ist ja die ökonomische, weil wenn wir nicht wirtschaftlich arbeiten, dann
254 gibt es uns ja in 10 Jahren nicht mehr und dann die Arbeitsplätze nicht mehr und dann
255 wäre es ja nicht mehr sozial. Also, ich finde der gewisse Grundstock jedes Unternehmens
256 ist zum Beispiel jedes Unternehmen muss Steuern zahlen (...) und wir zahlen volle
257 Steuern und von dem her ist die ökonomische Säule natürlich ein ganz zentrales Thema.
258 Und im Bereich der sozialen und ökologischen Säule, kommt es immer darauf an, aus
259 welchem Blickwinkel man es sieht. Wir haben ja unseren großen Hebel über diese
260 Veranlagung, diese vielen Millionen, die wir veranlagen und wenn wir jetzt eben sagen,
261 wir investieren nicht in Kernkraft und nicht in Rüstung, aber wir investieren, wenn es geht
262 in Solaranlagen, dann hat das natürlich einen riesen Impact auf das ökologische Thema,
263 weil wir ja nicht in Kinderarbeit investieren und so weiter, daher kann ich nicht sagen, dass
264 nur ein Bereich, weil ja dieser Hebel über die Veranlagung alle drei Bereiche auf sich
265 nimmt. Man muss ja auch sagen, dass wir im Bereich der Veranlagung natürlich
266 zumindest auch gleichwertig wenn nicht höherwertig drauf schauen, dass wir eine gute
267 Performance haben, weil unsere Kunden erwarten, dass wir entsprechend (...). Man
268 muss auch sagen, dass in der Finanzbranche zuerst die Kunden als erstes wissen wollen,
269 wie gut ist eure Performance. Dann schaut man beim Mitwerben, wie ist die Performance
270 vergleicht die letzten 3, 5 oder 10 Jahre und wenn man da der absolute Schlusslicht ist,
271 dann sagt niemand, es ist mir wurscht, Hauptsache ihr seid nachhaltig. Das ist auch in
272 der Pensionskasse, wenn wir mit unseren Kunden sprechen, dann sagen sie gut und
273 schön, aber wie schauts aus mit meinem Geld. Das muss man sich also auch bewusst
274 machen.

275 I: Und bei den CSR Inhalten, wählen Sie eigentlich Themen, die zu Ihrem Unternehmen
276 passen?

277 IP: Der CSR-Circle ist ein eigenständiger Verein und hat eigentlich mit der Vorsorgekasse
278 nur zum tun, weil ich es leite, und wir es gegründet haben, weil wir uns auch finanziell
279 beteiligen aber per se ist es ein eigenständiger Verein mit einem eigenständigen Vorstand
280 und wir suchen die Themen ausschließlich danach aus, was im Moment aktuell ist und
281 fragen unsere Mitglieder. Oder auch ein Thema was wir sehen, kurz nachdem die ersten
282 Flüchtlinge über die Grenze gekommen sind, da haben wir sofort gesagt, wir müssen ein
283 Thema aus dem machen.

284 I: Ok. Von wem kommen die Ideen für die CSR-Inhalte?

285 IP: Ganz unterschiedlich. Frau Feichter ist die Leiterin von Vertrieb und Marketing und ich
 286 stehen in der Zentrale. Wir haben aber großartige Mitarbeiter im Risikomanagement oder
 287 Asset Management, speziell mit dem Fokus nachhaltige Veranlagung oder unsere
 288 Personalentwicklerin. Wir machen dann auch meistens Arbeitsgruppentreffen und was
 289 wir heuer überhaupt gemacht haben, ist die Wesentlichkeitsanalyse mit unseren
 290 Stakeholdern und die Wesentlichkeitsanalyse für alles was wir weiter berichtet haben,
 291 weil wir eigentlich im Vorfeld gedacht haben das sind die Schwerpunkte und dann hat die
 292 Wesentlichkeitsanalyse was anderes gezeigt.

293 I: Warum halten Sie sich bei Ihren Nachhaltigkeitsberichten an die internationalen
 294 Richtlinien?

295 IP: Weil ich die grundsätzlich gut finde und sie gibt eine gute Struktur. Wir haben immer
 296 schon nach GRI berichtet. Der gibt eine wahnsinnige gute Struktur auch mit den
 297 Kennzahlen, was man genau erheben muss und wie man erheben muss. Im Sinne der
 298 Vergleichbarkeit ist es auch gut. Ich finde genau bei solchen Dingen, ist es immer besser,
 299 je mehr es eine Struktur gibt und die Vergleichbarkeit da ist und auch das man einem
 300 glaubt.

301 I: Sie meinen Transparenz?

302 IP: Ja, genau. Wenn jetzt jemand mir einen Bericht schreibt, nach irgendwas (...). Wenn
 303 man aber sagen kann, der erfüllt die Kriterien der GRI und in diesem Fall erfüllt die Basis,
 304 dann weiß jeder ok auf das kann ich es einordnen.

305 I: Werden Ihre Berichte auch extern geprüft?

306 IP: Nein, aber das ist ein reines Kostenthema. Wir haben auch gesagt, für das was wir es
 307 brauchen, nämlich als Kommunikationstool, lassen wir es nicht überprüfen. Wir reichen
 308 es natürlich bei ASRA ein, das ist jetzt aber kein zentrales Anliegen dort zu gewinnen. Wir
 309 haben es jetzt mit der Denkstatt gemacht, die überprüfen unsere ganzen Zahlen und
 310 schauen ob es stimmig ist oder ob es passt, aber wir lassen es nicht auditieren.

311 I: Was wären so die Herausforderungen bei der Veröffentlichung von den
 312 Berichtsinhalten?

313 IP: Die Zeit und Kosten und dann kommt es natürlich darauf an, wie strukturiert man im
 314 gesamten Unternehmen ist, ob man auf Knopfdruck alle Zahlen, Daten, Fakten hat. Und
 315 was natürlich in der Vorsorgekassenwelt ist, dass wir alle recht klein, das heißt ich kann
 316 die Schulter zu der Schulter fragen und sagen, ok Betriebsrätin was meinst du
 317 Sicherheitsvertrauensperson und was machst du zu CSR-Leiterin und Kommunikationsfrau.
 318 Wir sind ja Tochterunternehmen von Zürich und Generali und wenn die so eine Sitzung
 319 haben, dann sitzen Communication mit Facility Management am gleichen Tisch und dann
 320 wird aufgeteilt, wer was zu liefern hat.

321 I: Sie haben gesagt, dass der Bericht als Kommunikationsmethode eingesetzt wird.
 322 Welche Ziele verfolgen Sie damit? Und nicht nur mit dem Bericht sondern mit allen
 323 anderen CSR-Aktivitäten.

324 IP: Unser grundsätzliches Ziel ist natürlich, dass dieses Thema im Sinne von
 325 gesellschaftlichen Engagement, ist uns ja auch beim CSR-Circle wichtig, dass das Thema
 326 immer mehr in die Köpfe kommt und es in die Breite geht und das es nicht ein Luxusthema
 327 oder Greenwashing oder so ist. Das es auch eine Win-Win-Situation sein kann und dieser
 328 mehrfach zitierter Begriff: Wir haben nur diesen einen Planeten. Das es schon langsam
 329 in die Köpfe kommt und daher nutzen wir die verschiedenen Kanäle, die wir haben, um
 330 dieses Thema in die Breite zu bringen.

331 I: Wo sehen Sie Ihren Bericht in 5 Jahren und, oder das Thema Nachhaltigkeit allgemein
332 in Zukunft?

333 IP: Das Wort an sich Nachhaltigkeit kann ja von uns niemand mehr hören. Das hat einfach
334 damit zu tun, dass einfach die Politik diesen Begriff entdeckt hat und in der Zwischenzeit
335 alles nachhaltig ist. Es gibt ja nichts was nicht nachhaltig ist. Jetzt haben wir sogar einen
336 Nachhaltigkeitsministerium, das übrigens aus den Kriterien der Beschaffung explizit
337 rausgestrichen hat. Es gibt also kein extra Punkt, wenn das Unternehmen CSR oder
338 nachhaltig ist. Ich will nur damit sagen, dass dieser Begriff Nachhaltigkeit verwenden wir,
339 wenn wir nicht unbedingt (...). Also wir haben es auch manchmal drinnen, weil die Leute
340 es verstehen, aber wir selber reden lieber von unternehmerischer Verantwortung und
341 CSR, wobei wir im Zuge der Wesentlichkeitsmatrix drauf gekommen sind, dass natürlich
342 nicht viele wissen, was unter CSR gemeint ist, daher haben wir heuer uns als
343 Schwerpunktthema vorgenommen, die barrierefreie Sprache und das Vereinfachen der
344 Sprache, weil wir drauf gekommen sind, also auch wir können was lernen. Von dem her,
345 kann ich nur sagen, dass der Bericht sich weiterentwickeln wird. Das ist ja an sich, was
346 ich festen Überzeugung bin, deshalb bin auch gar nicht so kritisch, wenn das jemand mal
347 es als grünes Mascherl sieht, weil ich immer der festen Überzeugung bin, wenn jemand
348 wirklich mal auf das Zug aufhüpft, dann tut er automatisch mehr. Wenn er die ersten
349 Zahlen erhebt und dann macht er ein Benchmarking dazu und dann merkt er, da ist noch
350 Luft nach oben. Und ich sage auch der VBV immer wieder, tuts bitte ja weiter, weil je mehr
351 wir uns innerhalb der Branche steigern, desto mehr passiert in der Finanzbranche. Man
352 merkt auch die Banken und Versicherungen, die nehmen das auch immer mehr zum
353 Thema. Ich merke auch, dass es langsam auf Vorstandsebene aufgefasst wird, was vor
354 fünf Jahren noch eher so Menschen wie mich beschäftigt hat. Das kommt langsam also
355 schon in der Führungsetage an.

356 I: Zum Ethikbeirat wollten Sie mir noch was erzählen.

357 IP: Ja, wir haben den Ethikbeirat, den haben wir letztes Jahr gegründet. Wir entwickeln
358 uns laufend weiter. Zweimal im Jahr haben wir externe Experten dabei, mit denen wir
359 auch immer ein Schwerpunktthema diskutieren. Aufgrund dieser Wesentlichkeitsanalyse
360 sind wir auf die Vereinfachung der Sprache gekommen, da haben wir das Thema
361 diskutiert. Die Woche war wieder ein Beirat mit dem Thema Menschen mit Behinderung
362 am Arbeitsplatz. Wir erfüllen gerade die Ausgleichstaxe aber jetzt nicht das wir wie andere
363 Firmen Inserate schalten und sagen, diese Stellenausschreibung richtet sich explizit an
364 Menschen mit Behinderung. Also soweit sind wir noch nicht, auch als Organisation noch
365 nicht, aber da können wir noch viel dazu lernen und haben den Beirat, die Themen
366 diskutieren.

367 I: Eine letzte Frage noch zurückgegriffen auf den ÖGUT Preis. Werden bestimmte
368 Maßnahmen gesetzt, um diesen Preis zu erhalten.

369 IP: Also wir kriegen ja von der ÖGUT dann jedes Jahr einen Bericht, wo dann drinnen
370 steht, welche Verbesserungsvorschläge sie haben. Da muss man dann nächstes Jahr
371 berichten, welche von den vorgeschlagenen Maßnahmen man umgesetzt hat. Im Bereich
372 der Kommunikation, weil sie ja auch ihre Arbeit über die Kommunikation schreiben,
373 kriegen wir immer ein Sehr Gut. Das schreibe ich dann immer dazu, keine
374 Verbesserungsvorschläge, aber trotzdem noch was dazu gemacht.

375 I: Kommunizieren Sie eigentlich Misserfolge in diesem Zusammenhang?

376 IP: Was wir schon immer berichten, im Sinne wo wir Verbesserungspotenzial haben. Wir
377 haben da auch immer so eine Liste gemacht, wo wir auch immer kommuniziert haben,
378 was wir alles noch vorhaben. Also so ein Bericht, wo dann drinnen gestanden ist, was wir

379 alles uns vornehmen und bis wann, so ein Fortschrittsbericht und dort ist dann immer
380 wieder gestanden, das und das haben wir nicht geschafft oder wo wir draufgekommen
381 sind, das geht doch nicht. Also, da haben wir immer schon ganz klar und transparent
382 kommuniziert, was nicht funktioniert hat.

383 I: Ich hätte jetzt keine spezifischen Fragen mehr. Haben Sie vielleicht Anmerkungen, oder
384 wurde was nicht angesprochen, was Ihnen wichtig wäre.

385 IP: Ich glaube also in der Branche ist das Thema CSR schon weit. Wo die Branche so gut
386 ist, glaube ich, ist das Thema Diversity. Also ich glaube in dem Bereich nach innen,
387 Investment und so weiter, ist die Branche weit, aber im Bereich Diversity ist noch ziemlich
388 Luft nach oben. So Menschen mit Behinderung oder mit Migrationshintergrund, die ganze
389 Thematik wie geht man mit Homosexualität um, also da gibt's schon (...). Unser
390 Aufsichtsrat ist überwiegend weiblich und in der Finanzbranche ist das auch was ganz
391 was seltenes, weil sonst ist ja die Finanzbranche sehr männlich. Und unsere
392 Muttergesellschaft die Zürich hat eine eigenes Netzwerk, was ausschließlich ein Netzwerk
393 für Frauen ist, um die Frauen zu pushen. Eben sie leben es vor. Der BigBoss von der
394 Zürich Versicherung Österreich ist eine Frau und das CFO ist eine Frau und unser
395 Aufsichtsrat ist mehr weiblich als männlich. Also da ist schon eine neue Dynamik auch
396 drinnen. In der Versicherungsbranche sieht man jetzt auch, auch wenn das kein
397 klassisches Kriterium ist, wenn man reingeht, dass in der Versicherung oder überhaupt in
398 der Finanzbranche Frauen mit Kopftuch. Wir haben das gestern erst besprochen im
399 Beirat, Menschen mit Behinderung, zum Beispiel Gehörlose in der Versicherungsbranche
400 einzustellen. Ok, er muss ja telefonieren, also damit geht's nicht. Punkt. So wie man CSR
401 im Radar hat und die Maßnahmen setzen kann und soll, die sind schon mehr im Radar.
402 Wobei man immer wieder sagen muss, dass die gesamte Vorsorgekassenwelt ein
403 Leuchtturm für die restliche Finanzbranche ist.

404 I: Ich bedanke mich, dass ich heute herkommen durfte und danke für das nette Gespräch.

Interview 3: Valida Plus AG

Interviewer: Hilal Etyemez

Interviewte Person: Florian Stadthaler, Group Communications, Public Relations RBI Subsidiaries

1 I: Wo im Unternehmen ist CSR angesiedelt und wer ist zuständig?

2 IP: Generell gibt es bei der Raiffeisen eine Abteilung „Group Systems Ability
3 Management“, früher hat es Nachhaltigkeitsmanagement geheißen. Die Abteilung ist sehr
4 stark und aktiv. Es arbeiten ca. 7 bis 8 Leute in dieser Abteilung. Sie machen das
5 Nachhaltigkeitsmanagement auch die Nachhaltigkeitsinitiative, früher
6 Klimaschutzinitiative genannt sind zuständig für den gesamten Raiffesisensektor. Das ist
7 eine sektorweite Servicierung, sowohl für die Eigentümer als auch für die Landesbanken,
8 für die RBI selbst natürlich und auch für die RBI Tochtergesellschaften, sowie Valida und
9 die anderen Gesellschaften. Die werden alle von dem Group Systems Ability Bereich
10 zentral serviciert. Wenn man Fragen hat, werden die kompetent beantwortet, wenn man
11 zum Beispiel Raiffeisen konzernweite Aktivitäten hat, machen die das. Was jetzt nur die
12 Valida allein betrifft, hier kommt einmal die Holding darunter die drei operativen Töchter
13 von Valida Vorsorgekasse, Pensionskasse und Consulting. Da ist Nachhaltigkeit vor allem
14 in der Vorsorgekasse sehr wichtig und hat eine hohe Priorität. Hier ist auf der
15 Vorstandsebene der Herr Teufer mit seinem Nachfolger Frau Wolfen und der zweite
16 Vorstandsmitglied Herr Sardelic verantwortlich. Es gibt hier Nachhaltigkeit nicht als ein
17 Ressort, im Sinne von einer Abteilung, die sich nur mit dem Thema verfasst sondern es
18 ist auf Vorstandsebene als Thema angesiedelt und wird dann auf einzelne Bereiche und
19 Abteilungen heruntergebrochen. Was die Veranlagung betrifft ist bei Asset Management
20 und was Kommunikation betrifft ist es bei Public Relations und was Marketing betrifft ist
21 bei Marketing usw.

22 I: Seit wann setzt sich das Unternehmen mit dem Thema CSR auseinander? Laut meiner
23 Recherche veröffentlichen Sie CSR Berichte seit 2013 und Geschäftsberichte seit 2009.
24 Kann man davon ausgehen, dass das Unternehmen sich seit 2013 damit beschäftigt oder
25 doch seit längerem?

26 IP: Geschäftsberichte gibt es immer, seit es das Unternehmen gibt. Wir haben im
27 Downloadbereich im Internet nicht alle Geschäftsberichte der gesamten
28 Unternehmensgeschichte reingestellt. Ein Geschäftsbericht muss du nämlich
29 veröffentlichen, zumindest als AG mit Lagebericht mit Bilanzen und wir geben die letzten
30 fünf Jahre meistens als Download zur Verfügung, weil es weiter zurückgreifend für viele
31 nicht interessant ist. Nachhaltigkeit ist für die Vorsorgekasse schon länger ein Thema. Die
32 Mitgliedschaft bei der ÖGUT ist schon seit 2007. Also schon recht lange. Die ÖGUT
33 Prüfung gibt es auch schon seit langem und seit fünf Jahren – jetzt läuft schon die sechste
34 - haben wir den ÖGUT Gold, also die höchstmögliche Zertifizierung. Das Beginn Datum
35 der Nachhaltigkeit, ab wann, kann man nicht klar formulieren. Man kann circa sagen, dass
36 es um 2007 ein Thema war durch die Mitgliedschaft und Veranlagungskriterien gibt es
37 auch schon seit gleich langer Zeit, aber seit fünf bis sechs Jahren hat das Thema sehr
38 hohe Priorität eben auch mit ÖGUT Gold, weil es ein klares Ziel ist, ein Managementziel,
39 dass man jedes Mal sagt Gold oder die bestmögliche Zertifizierung erreicht.

40 I: Von wem kommen die Ideen von CSR und wie werden sie geplant?

41 IP: Das ist wie bei jedem Projekt, wenn man zum ersten Mal beginnt, ist es ein hoher
42 Aufwand die Dinge zu recherchieren, abzustimmen und ein Konsens zu finden, vor allem

43 zwischen den unterschiedlichen Anforderungen der GRI Konform und Wirtschaftsprüfung
44 und das ganze so zu gestalten, dass es dem Unternehmen dienlich ist, mit Vertrieb
45 abstimmen, mit Asset Management abstimmen usw. Also wenn man es das erste Mal
46 aufzieht, ist es ein recht hoher Aufwand, die Themen festzulegen, zu priorisieren, auch in
47 der Länge anzupassen und so weiter. Wenn es aber hier schon ein Konsens gibt und du
48 den Bericht das zweite und dritte Jahr machst, ist das einfach eine Aktualisierung der
49 Inhalte des letzten Jahres. Dazu schaut man dann noch was dazu gekommen ist. Das
50 Wichtigste natürlich ist auch, indem auch die Entscheidung auf Vorstandsebene lautet,
51 dass man den Bericht extern prüfen lässt, wie damals von EY. Das ist nämlich das
52 wichtigste Kriterium, dass der Bericht dem Prüferkriterium entspricht, sonst zahle ich die
53 Prüfhonorar umsonst. Hier schau ich dann auch was verlangt GRI von einem
54 Nachhaltigkeitsbericht und das priorisiere ich natürlich unabhängig davon was der
55 Vertrieb, Asset Management und so weiter lesen möchte. Man kann natürlich bei den
56 Inhalten dann auch Kompromisse finden, die für alle in Ordnung sind, aber prinzipiell
57 muss ich – sonst wäre die Arbeit umsonst – mich an den Kriterien, die der Prüfer vorgibt,
58 die sich wiederum auf GRI beziehen, orientieren. Das ist die Wesentlichkeitsanalyse, dass
59 ich über die wesentlichen Sachen schreibe und Stakeholderanalyse und so weiter, dann
60 kommen noch die GRI Indikatoren 120 und so weiter. Das ist eigentlich das wichtigste,
61 worauf man sich festhält. Wenn man das Gerüst mit den GRI Kriterien hat und das befülle
62 ich dann mit den Inhalten, die ich habe und mit den Fachabteilungen und Fachbereichen
63 abstimme.

64 I: Was sind die Gründe für eine freiwillige Veröffentlichung der CSR Inhalte?

65 IP: Die Gründe für eine freiwillige Veröffentlichung liegen bei uns aber sehr oft bei anderen
66 auch schon bei Stakeholder Interesse, also das Unternehmen selber hat natürlich einen
67 Mehraufwand sowohl für das Prüferhonorar als auch intern für so eine Wirtschaftsprüfung,
68 das ist ein recht aufwendiges Vorzubereiten. Wenn Kunden jetzt vergleichen oder wir
69 Vorsorgekassen laut nachdenken über einen Wechsel und das neu ausschreiben lassen,
70 dann vergleichen wir auch welche Vorsorgekasse ist bei Nachhaltigkeit besser und
71 schauen uns an, ob es einen Bericht gibt. Oder zum Beispiel bei der ÖGUT Prüfung, die
72 haben auch so einen Kriterienkatalog, wo es hauptsächlich um Veranlagung geht oder
73 eben auch wie gut ist das Level der Nachhaltigkeitskommunikation. Wir haben bei uns
74 einen geprüften Bericht und noch dazu mit GRI und von einem angesehen
75 Wirtschaftsprüfer und auch mit der besten Auszeichnung - früher hat es A Plus und
76 Comprehensive geheißen – da machen wir auch einen besseren Eindruck.

77 I: Welche Methoden werden zur CSR-Kommunikation im Unternehmen verwendet?

78 IP: Wir machen auch Presseaussendungen, vor allem wenn wir die ÖGUT Prüfung
79 bravurös bestehen, dann machen wir immer eine Presseaussendung darüber. Wir haben
80 natürlich zu anderen Themen auch Presseaussendungen geschrieben, die mit
81 Nachhaltigkeit zum Tun haben. Das ist auch in unserem Pressearchiv auf unserer
82 Website zu sehen. Das Nachhaltigkeitsthema befindet sich auch in unserem Newsletter.
83 Wir schicken in die fünfstellige Zahl an einen Verteiler von Kunden und Interessenten, die
84 sich angemeldet haben, Newsletter. Da weisen wir quartalsweise auf diverse
85 Nachhaltigkeitsaktivitäten wie zum Beispiel den gesamten Nachhaltigkeitsbericht als
86 Attachment oder Hyperlink schicken wir oder auch auf RFU Prüfungsergebnisse, dass sie
87 wieder hundert Prozent sind und auf ÖGUT Ergebnisse oder jetzt beim aktuellen
88 Newsletter Ausschuss von Kohle ist jetzt neu bei unseren Nachhaltigkeitskriterien.

89 I: Werden diese Inhalte nur nach außen kommuniziert, sondern nach innen, intern auch?

90 IP: Unser Geschäftsbericht und Nachhaltigkeitsbericht kommen auch in das Intranet, aber
91 prinzipiell finde ich wenn man eine gute, moderne Website hat, wo alles oben ist, das
92 dient auch dafür. Also die Website dient auch für unsere Mitarbeiter. Mitarbeiter schauen
93 sich die Website an und sehen was da Neues gibt. Bei der internen Kommunikation haben
94 wir das Intranet also. Das Group Systems Ability Management macht auch sehr viel was
95 das angeht auch intern, aber eher sektorinterner Kommunikation, daher nicht Valida
96 intern, darum passt es nicht ganz zur Frage, aber die machen schon recht viele
97 sektorweiter Stakeholderveranstaltungen, wo dann auch zwei, drei Personen aus jedem
98 Unternehmen da sind.

99 I: Welche Relevanz hat die CSR Berichterstattung für Ihr Unternehmen, in Bezug auf die
100 Valida Vorsorgekasse?

101 IP: Schon recht hoch, weil wir jetzt auch fünf Mal in Folge bestgeprüfte Berichte hatten,
102 was man eigentlich optional macht, mit auch finanziellem Aufwand und Ressourcen
103 verbunden ist, ist die Stellung sehr hoch. Es ist generell bei Valida so, dass die
104 Differenzierung zum Wettbewerb schon doch dahin wer ist jetzt bei Nachhaltigkeit besser.
105 Aufgrund der Vorgaben was Kapitalanlage betrifft, also Kapitalgarantie usw. können die
106 Performances nicht gleich sein und es kann aber auch nicht sehr weit
107 auseinanderschiesen. Es muss immer zwar einer besser sein, aber es können sich nicht
108 so auseinanderschiesen, weil es einfach eine sicherheitsorientierte konservative Rund
109 auch bei den Kosten ist es unterschiedlich gestaltet, aber man kann nicht so weit entfernt
110 sein von der Konkurrenz, weil ja logischerweise die Konkurrenz auch von was leben
111 muss, darum kann man nicht viel mehr verlangen, aber auch nicht viel weniger. Man muss
112 irgendwo eine Differenzierung zum Wettbewerb haben und da ist dann die Nachhaltigkeit
113 ein Thema, wo man echt sagen kann, da tun wir mehr als der Wettbewerb.

114 I: Wählen Sie gezielt CSR Inhalte, die zu Ihrem Unternehmen passen?

115 IP: Ja, nach dem Wesentlichkeitsprinzip. Nachhaltigkeit muss sich auf das Wesentliche,
116 nämlich auf das Kerngeschäft beziehen. Einzelne Nachhaltigkeitsinitiativen außerhalb
117 des Kerngeschäftes können sehr löblich sein, man kann zum Beispiel einen Tag lang
118 Corporate Volunteering Projekt machen oder einmal ein Mitarbeiter Charity machen und
119 wieder 10 Euro spenden oder auch einzelne Initiativen machen, im Sinne von Weg zur
120 Arbeit Rad zur Arbeit wie Radfahren fördern oder Öffi fördern. Das ist alles sehr gut und
121 löblich und das kann man auch in einem Nachhaltigkeitsbericht so nebenbei in einer
122 Maßnahmentabelle mit kleinem Fließtext und schönen Fotos gut beschreiben, da passt
123 es auch rein, aber wesentlich kann einfach nur das Kerngeschäft sein, das ist die
124 Veranlagung und dann auch die Veranlagungsausschlusskriterien, die Positivkriterien in
125 Zusammenhang mit der Nachhaltigkeit.

126 I: Weshalb trennen Sie den Geschäftsbericht und den Nachhaltigkeitsbericht? Die
127 Konkurrenz verwendet zum Beispiel einen integrierten Geschäftsbericht.

128 IP: Wir haben das einmal versucht mit dem integrierten Geschäftsbericht vor einigen
129 Jahren, aber es ist doch besser die klare Trennung und einfacher. Man kann natürlich
130 sagen, wir integrieren jetzt den Nachhaltigkeitsbericht in den Geschäftsbericht, weil ja
131 Nachhaltigkeit in unserer Geschäftsphilosophie reinpasst, aber rein organisatorisch ist es
132 doch einfacher zwecks der Wirtschaftsprüfung, dass ich genau weiß den Bericht prüft der
133 Wirtschaftsprüfer und den langen Bericht prüft der andere, der die Bilanzen prüft, das ist
134 zum Beispiel ein Thema. Das nächste ist, wenn ich jetzt den Nachhaltigkeitsbericht alleine
135 habe, kann ich ganz genau die GRI Vorgaben abarbeiten oder erfüllen und hab es in
136 einem Bericht komprimiert. Dieses integrierte Bericht hat natürlich seine Vor- und
137 Nachteile, aber so ein integrierter Bericht hat mal seine 100 Seiten, weil ja auch alles rein

138 muss, weil man zum Beispiel für den Lagebericht auch Vorlagen hat, was alles rein muss
139 für die Bilanzen auch und dann hat man noch die Vorsorgekassen und den
140 Pensionskassen Geschäftsbericht. Wir haben aber die Entscheidung, dass wir
141 konzernweit kommunizieren und einen Geschäftsbericht für alle Gesellschaften haben.
142 Wenn ich aber jetzt einen Nachhaltigkeitsbericht da rein tue – haben wir vor fünf Jahren
143 gehabt – dann ist das 300 Seiten lang. Dann der Vertriebsmitarbeiter der dann zum
144 Kunden hinget und sagt, da schau wir haben hier einen gut geprüften
145 Nachhaltigkeitsbericht, der will sicher nicht mit 300 Seiten dorthin marschieren, sondern
146 unser Bericht, ist recht komprimiert mit circa 35 Seiten, das Wichtigste schön
147 zusammengefasst. Da sind natürlich einige Ideen, hier gibt es Pro und Contra, aber ich
148 finde die Argumente die dafür sprechen, es nicht zu integrieren in einem Bericht und
149 separat zu kommunizieren, die haben überwogen.

150 I: Kommunizieren Sie auch Misserfolge in Ihren Berichten? Ich habe zwar auch gelesen,
151 dass bei den GRI Richtlinien einige der Ziele nicht erreicht worden sind, dass Sie das
152 markiert haben und angegeben haben, aber würden Sie auch sagen, dass Sie jetzt
153 Misserfolge transparent kommunizieren?

154 IP: Ja. Das war auch ein Thema, aber da war der Vorstand sehr kooperativ, eben auch
155 aufgrund des Anratens von EY gemacht, so eine Tabelle von Zielen die wirklich smart
156 sind, also wirklich messbare Ziele und nicht leeres Bla Bla. Das muss auf jeden messbar
157 sein und bei der Zieldefinierung drinnen stehen, wie genau das Kriterium lautet, nachdem
158 man es dann am Jahresende misst. Da haben wir dann immer sieben, acht Ziele. Wir
159 schreiben dann auch wie die Zielerreichung aussieht, wenn man zum Beispiel ein
160 messbares Ziel ist Performance über Branchenschnitt und wenn es drunter ist, dann
161 schreiben wir schon knapp drunter. Das steht dann schon dort.

162 I: Das wäre eben meine zweite Frage dazu. Bei der CSR-Kommunikation geht es ja um
163 die Glaubwürdigkeit und Transparenz der Inhalte. Inwieweit finden Sie, dass Sie diese
164 Aspekte in Ihren Berichten gewährleisten?

165 IP: Ich finde, diese Entscheidung mit den Zielen, diese messbar zu machen und wirklich
166 zu überprüfen und wirklich zu sagen, wenns nicht erreicht worden ist, dass glaub ich
167 schon, dass es für Glaubwürdigkeit sorgt, sodass man sieht die kommunizieren recht
168 ehrlich mit uns. Hoffe ich, dass es so angenommen wird von den Leuten, ich finde dass
169 es eine richtige Entscheidung, richtige Maßnahme ist. Um das noch zu ergänzen, wenn
170 ich jetzt zehn Ziele habe und alle zehn Ziele erreiche, da kann man sich das denken, dass
171 war aber jetzt kein Ziel, sondern eh ein Ziel, was du erreicht hättest. Wenn ich zum
172 Beispiel wie heuer, sieben Ziele habe und davon sechs oder eins nicht erreicht habe,
173 finde ich das ist recht zufriedenstellend.

174 I: Jetzt komme ich zu den Vor- und Nachteilen. Welchen Nutzen bringt Ihrer Meinung
175 nach, die Publizierung der CSR Inhalte für Ihr Unternehmen?

176 IP: Der Nutzen liegt bei – was wir eigentlich schon vorher bei einer Frage besprochen
177 haben – bei Stakeholderinteresse, also Großkunden, die das sehen wollen. Vor allem
178 Großkunden möchten meiner Meinung nach sehen, gibt es da was transparentes über
179 Nachhaltigkeit, gerade bei Themen Wechsel der Kasse und Neukunden- Akquise, neue
180 Ausschreibungen und so weiter.

181 I: In der Literatur steht zum Beispiel Reputationsverbesserung, Imagegewinn oder
182 Absatzsteigerung.

183 IP: Imagegewinn ist auf jeden Fall eine richtige Antwort. Was den Absatz aber angeht,
184 dass ist dann indirekt. Wir machen das für unser Image und inwiefern sich das monetär

185 auf den Absatz auswirkt, kann man nie messen, weil der Kunde hat dann mehrere Gründe
186 zur Kasse zu gehen oder eine Kasse zu wechseln. Das ist sicherlich nicht der einzige
187 Grund, aber vielleicht ein kurzer Exkurs, was bei Finanzdienstleister sehr sehr spannend
188 ist, nicht unbedingt bei Vorsorgekassen, aber nehmen wir mal die Banken und Girokonten
189 her. Ich kann eigentlich täglich ins Internet gehen und schauen wo sind die billigsten
190 Girokonten oder was jetzt Sparbücher betrifft, da kann ich eigentlich einmal die Woche
191 mein Konto wechseln. Da geben Sie dir sogar Geld fürs Wechseln, aber in der Praxis
192 macht es keiner. In der Praxis wenn du schaust, wie lange bleiben Kunden einer Bank
193 treu, dann hat Herr X Frau Y ihr Erste Bank oder Raiffeisen Konto und wechselt nicht
194 irgendwie monatlich, auch wenns jetzt 10 Euro spart oder so. Man macht es zwar schon
195 für Kundengewinnung und Image aber das ist dasselbe wenn ich heute das mir bei Merkur
196 nicht passt morgen zum Spar gehe. So ist das einfach bei Banken nicht. Daher ist es eben
197 wichtig, dass man solides, seriöses Image hat und Vertrauen bei Kunden. Das ist gerade
198 bei Finanzdienstleistern das Wichtigste. Wenn der Kunde sich das durchliest, vielleicht
199 sicher nicht von der ersten bis zur letzten Zeile, aber die sind einfach was Nachhaltigkeit
200 betrifft recht seriös, dann habe ich hier langfristig betrachtet an Image sehr viel gewonnen

201 was monetär auch viel bringt, weil monetär nicht messbar ist.

202 I: Stimmt. Wodurch unterscheiden sich die Berichte von der Konkurrenz? Was macht
203 Ihren Bericht besonders?

204 IP: Wir haben den GRI, höchstmöglichen Standard, früher APlus und dann
205 Comprehensive und jetzt gibt's den G4 und die GI's, also wir haben es immer auf den
206 höchsten Standard gebracht. Beim neuen Bericht machen wir jetzt keine Prüfung durch
207 EY, was aber eh nicht relevant ist glaub ich für deine Arbeit, du nimmst ja 2016.

208 I: Ja, ausschließlich den Bericht für 2016.

209 IP: Ok, aber wir haben nach wie vor denselben Umfang. Da finde ich, dass wir dem
210 Wettbewerb schon voraus sind, weil wir eben uns an den höchsten Standard orientieren.

211 I: Was sind die Herausforderungen bei der CSR Berichterstattung?

212 IP: Eine Herausforderung, wo ich jetzt eigenlobend sagen darf, was echt super gemeistert
213 worden ist, ist die Sache mit den Zielen. Das sind wirklich transparente Ziele, die müssen
214 auch wirklich smart sein und messbar sein, die müssen ambitioniert aber trotzdem
215 erreichbar sein und eben auf das eine Bilanzjahr, wo der Nachhaltigkeitsbericht läuft,
216 dann auch zeitlich begrenzt sein und dann auch wirklich ein rotes Kreuz machen, wenn
217 es dann doch nicht erreicht wurde. Und das ist finde ich eine starke Geschichte. Da muss
218 man heuer schon schreiben, was sind meine Ziele für 2019 und dann am Ende des Jahres
219 dieselben hernehmen und schauen und nicht die Ziele vor zwei Jahren hernehmen und
220 dann behaupten, die hab ich erreicht. Eine organisatorische Herausforderung ist auch für
221 den Autor des Berichtes die Prüfung durch den Wirtschaftsprüfer. Das haben wir jedes
222 Jahr bravurös gemeistert, aber es ist auf jeden Fall mit Aufwand verbunden, alle
223 möglichen Belege intern zu sammeln und vor allem bei der ersten Prüfung, wenn du zum
224 ersten Mal einem Facility Manager erklärst, dass ich brauch jetzt alle Stromrechnungen
225 und da schaut. Man muss dann im Taschenrechner eintippen, wie da die
226 Kilowattstunden im Vergleich zu den CO2 Emissionen sagt. Beim ersten Mal ist es dann
227 mal was Neues. Aber das war jetzt auch vor sechs Jahren, es ist es ein tourlicher Prozess.

228 I: Gibt's eigentlich Veränderungen, wenn Sie jetzt den Bericht mit dem von vor sechs
229 Jahren vergleichen? Hat sich da was geändert?

230 IP: Ja, da wieder das mit den Zielen, das war der Qualitätsschub. Beim ersten Bericht war
 231 es vielleicht so schwammig und nicht ganz konkret. Da standen unsere Ziele und die
 232 wurden eher allgemein formuliert und nicht ganz konkret. Mittlerweile finde ich das mit
 233 den Zielen top, dass sie eben messbar sind und meistens auch erreicht werden.

234 I: Jetzt zu den ÖGUT Preisen. Welche Maßnahmen werden gezielt gesetzt um den CSR
 235 Preis zu erhalten? Sie haben den ÖGUT Preis jetzt bereits zum fünften Mal erhalten plus
 236 den ASRA Preis in 2014, unabhängig davon die beste Performance heuer.

237 I: Also, ÖGUT ist das wichtigste, weil es eben eine Auszeichnung ist was sich auf die
 238 ganze Kasse bezieht und auch auf das Kerngeschäft Veranlagung. Da ist die wichtigste
 239 Maßnahme, um bei ÖGUT zu gewinnen, dass man das Portfolio überprüfen lässt auf
 240 Nachhaltigkeitskriterien oder vorher dass man strenge Nachhaltigkeitskriterien setzt und
 241 überprüfen lässt und die dann auch einhält. ÖGUT bewertet die Veranlagung aber auch
 242 andere Themen, so auch Kommunikation und auch sonstige Aktivitäten, die vorher
 243 beschriebenen kleinen nebenbei Aktivitäten, die auch lüblich sind aber nicht das
 244 Kerngeschäft befassen, dass wir zum Beispiel Corporate Volunteering Richtlinien haben
 245 und Charity Aktivitäten fließen da ein, aber eher geringfügig als die Veranlagungskriterien
 246 und Einhaltung der Kriterien, das ist das wichtigste.

247 I: Können Sie konkrete CSR Maßnahmen aus Vorjahren nennen, die erfolgreich waren?

248 IP: Das aktuellste Beispiel was wir jetzt nennen können ist, dass seit einem Jahr als
 249 Jahresresultat* 2016 also mehr als ein Jahr, gibt es die Prüfung des sogenannten CO2
 250 Fußabdruckes. Das ist eine neue Maßnahme. Eine ganze neue Maßnahme, erst drei, vier
 251 Wochen alt, ist eben der Kohleausschuss. Unser Asset Management kann aufgrund des
 252 aktuellen Kriterienkatalogs, eben nicht in Kohlekraftwerke investieren. Das sind die zwei
 253 aktuellsten Maßnahmen. Der Fußabdruck des Aktienportfolios wird jährlich überprüft und
 254 da gab es auch einen recht klaren Aufwärtstrend, also weniger CO2 Emissionen.

255 I: Wenn man sich mit CSR beschäftigt kommt einem auf jeden Fall der Begriff Triple
 256 Bottom Line über den Weg. Das bezeichnet die ökologische, ökonomische und soziale
 257 Ebene von Nachhaltigkeit. Welche der drei Teilbereiche wird in Ihrem Unternehmen bzw.
 258 in Ihren Berichten mehr Bedeutung zugewiesen und warum?

259 IP: Es müssen immer die drei Säulen geben. Wenn einer wegfällt, hat es keinen Sinn.
 260 Wenn ich jetzt zum Beispiel ökonomisch nicht nachhaltig bin, dann habe ich ja nichts von
 261 der ökologischen, weil ich dann pleite bin. Ich orientiere mich da voll und ganz an der
 262 offiziellen Definition der UNO, der lautet, Nachhaltigkeit so zu wirtschaften, sodass die
 263 Folgegeneration so wirtschaften kann wie wir. Also, pleitegehen, heißt ich bin nicht
 264 nachhaltig, darum ist ökonomisch sehr wichtig. Und was ökologisch und sozial betrifft, ist
 265 auch oft die Frage, was gehört zu ökologisch und was gehört zu sozial genau. Die meisten
 266 Themen betreffen eh die drei Säulen. Wenn wir uns die Nachhaltigkeitskriterien der
 267 Veranlagung anschauen, dann ist es auf drei Säulen gestreut.

268 I: Ich finde auch, dass es in Ihrem Bericht recht ausgewogen dargestellt wird, die drei
 269 Säulen.

270 IP: Ich muss natürlich aber wenn ich der CEO jetzt von einem Unternehmen bin schauen,
 271 dass mein Unternehmen wirtschaftlich überlebt.

272 I: Unternehmen haben heutzutage mit dem Vorwurf Greenwashing zu kämpfen, wo
 273 Stakeholder behaupten, dass die ganze Verantwortung über die Nachhaltigkeit
 274 vorgetäuscht wird und CSR als PR-Strategie genutzt wird. Was ist Ihrer Meinung nötig,
 275 um dieses Misstrauen entgegen zu wirken?

276 IP: Für mich ist die Frage ganz leicht mit Ja und Nein beantwortbar. Ist Nachhaltigkeit
 277 wirklich ein Teil des Kerngeschäfts oder nicht. Wenn das Kerngeschäft gegen die
 278 Grundprinzipien der Nachhaltigkeit verstößt, dann hab ich nichts davon, wenn irgendeine
 279 Nachhaltigkeitsinitiative vorhanden ist.

280 I: Das bedeutet also, kurz gefasst, wenn im Unternehmensleitbild und bei den Werten
 281 Nachhaltigkeit dabei ist, dann ist man dabei.

282 IP: Eben ist Nachhaltigkeit ein Teil des Kerngeschäfts oder nicht, aber die Beurteilung
 283 dessen liegt bei jedem selbst.

284 I: zur Prüfung noch

285 I: Sie halten sich bei der Verfassung der Berichte an den internationalen Standards der
 286 GRI. Warum haben Sie sich dafür entschieden?

287 IP: Das halt ich für schon sehr sinnvoll, dass es einheitliche Standards gibt, wonach man
 288 Nachhaltigkeitsberichte verfasst. Denn jeder kann sonst irgendwas schreiben und
 289 behaupten er hat jetzt einen Nachhaltigkeitsbericht geschrieben und drum finde ich das
 290 Wort Nachhaltigkeitsbericht nicht geschützt, ich kann in jedem Kaszettel schreiben was
 291 ich will und sagen das ist mein Bericht, aber das Wort GRI ist schon geschützt und wenn
 292 ich sage, ich hab mich an GRI orientiert und halte anerkannte Kriterien ein, hat das schon
 293 ein höheres Level. Gilt ja genauso wenn du jetzt eine Diplomarbeit schreibst, schreibst du
 294 sie gemäß den universitären Anforderungen und es wird von einem Professor, der die
 295 Ausbildung und berufliche Lizenz hat, so eine Diplomarbeit beurteilt.

296 I: Wo sehen Sie Ihren Bericht in fünf Jahren oder wie wird das Bericht in fünf Jahren
 297 möglicherweise ausschauen?

298 IP: Fünf Jahre ist ein weiter Horizont, aber ich denke schon, dass wir in diesem Gang
 299 weitermachen und dass wir in unserem Nachhaltigkeitsbericht inhaltlich ein Konsens
 300 gefunden haben und jetzt mal so weitermachen werden und jährlich es aktualisieren und
 301 neue Inhalte wie das mit Kohle jedes Jahr ein bisschen erweitern.

302 I: Wie sieht die zukünftige Entwicklung von CSR in Ihrem Unternehmen aus? Was denken
 303 Sie, wie sich das Thema entwickeln wird?

304 IP: Also, recht ähnlich, wie bei der vorherigen Frage. Wir haben da schon was aufgebaut
 305 und werden da weiterbauen und wenn einzelne Kriterien sich ändern, weil das
 306 Ethikbewusstsein ändert sich ja auch von der Bevölkerung und Ausschlusskriterien
 307 werden laufend angepasst. Ich glaube sowieso, dass es in den nächsten Jahren mehr
 308 wird, aber kann es jetzt nicht so wegnehmen.

309 I: Können sich heute ein Unternehmen vorstellen, dass keine CSR Aspekte integriert und
 310 auch diese dann auch nicht mehr kommuniziert?

311 IP: Ja sicher, weil es Unternehmen gibt, für die es absolut nicht wichtig ist. Es gibt ja
 312 Kleinunternehmen, die nicht einmal die Infrastruktur oder nicht so viele Mitarbeiter hat,
 313 der so einen Bericht schreibt. Da muss man schon auch Verständnis haben für kleine
 314 Unternehmen. Wenn zum Beispiel das Group Ability Management mit sechs, sieben
 315 Leuten was macht, natürlich bringen die viel mehr als einer alleine und wenn man das
 316 noch kleiner herunterbricht, kann nicht jedes Unternehmen sich täglich mit
 317 Nachhaltigkeitsthemen befassen, vor allem die kleinen nicht. Es hängt einfach von der
 318 Größe des Unternehmens ab, von der Abteilung, aber auch vom Kerngeschäft und
 319 Kundschaft, also Stakeholder vom Unternehmen verlangen. Da bleiben doch einige über,
 320 wo Nachhaltigkeit jetzt keine Rolle spielen würde.

- 321 I: OK, das wären meine Fragen. Haben Sie noch Anmerkungen oder wurde ein Thema
322 nicht angesprochen, was für Sie aber wichtig wäre?
- 323 IP: Nein, eigentlich nicht. Es wurde alles so gut wie möglich schon gesagt.
- 324 I: Danke, auf jeden Fall, dass Sie sich Zeit für mich genommen haben.

Interview 4: Allianz Vorsorgekasse AG

Interviewer: Hilal Etyemez

Interviewte Person: Dipl. Math. Michael Schugal, Geschäftssteuerung

1 I: Ich fange gleich mit meiner ersten Frage an und zwar: Wo ist CSR in der Allianz
2 angesiedelt und wer ist dafür zuständig?

3 IP: Naja, zuständig ist...Wir siedeln das eher bei der Veranlagung an. Wie verlangen wir
4 die Anwartschaftsvermögen der Anwartschaftsgemeinschaft und unser Kunden und
5 sehen den Nachhaltigkeitsbereich eher dort angesiedelt. Es gibt eine zweite Schiene,
6 dass ist die Corporate Responsibility, im Sinne von wie gehen wir mit unseren
7 Mitarbeitern um und wie engagieren wir uns sozial oder im Spendenbereich. Diese
8 Bereiche sind eher bei Key Account Management angesiedelt, das bedeutet bei den
9 Kundenbetreuer. Die haben auch die Schiene soziale Verantwortung unseres
10 Unternehmens wie zum Beispiel Spenden, Unterstützung diverser Projekte, also haben
11 wir es dort angesiedelt und in zwei Teilen, kann man so sagen. Einmal die Veranlagung:
12 Risikomanagement, Asset Management und Geschäftssteuerung, wo ich tätig bin und
13 soziale Verantwortung, Corporate Responsibility was man so nennt, ist beim Key Account
14 Management, beim Kundenbetreuer. Vielleicht ausgeführt dazu noch Corporate
15 Responsibility und soziales Engagement ist bei uns sehr stark mit den Projekten der
16 Allianz selbst verknüpft: der Allianz Österreich und der Allianz weltweit, dort sind wir
17 eingebunden aber auch losgelöst sind davon zum Beispiel was Spendentätigkeiten
18 angeht wählen wir Projekte nach den Entscheidungen der Allianz Vorsorgekasse selbst,
19 also wir sind nicht gebunden der Allianz Österreich oder Allianz weltweit, aber es gibt
20 Kooperationen die durchgehend an beiden also sowohl Veranlagung als auch soziales
21 Engagement, das ist die Kooperation mit WWF Österreich. Ich glaube sogar, dass die
22 Vorsorgekasse historisch der Vorreiter bei dieser Kooperation ist und wir haben als erstes
23 die Kooperation angestoßen, um Kontakte zu verknüpfen, Ideen zu sammeln für die
24 Veranlagungsseite, was kann man hier bezüglich Nachhaltigkeit noch tun. Das waren die
25 ersten Momente, die mir soweit bekannt sind. Bin zwar seit fünf Jahren dabei, aber
26 vielleicht ist es früher angestoßen worden. Die WWF und die Vorsorgekasse haben da
27 was auf die Schiene gebracht, was die Allianz Österreich übernommen hat und zwar die
28 Steuerung der Veranlagung nach nachhaltigen Gesichtspunkten. WWF ist nicht nur
29 Veranlagung sondern ist auch die WWF Climate Group, wo die Allianz Österreich
30 Vorreiter ist bei der Kooperation.

31 I: Zu WWF komme ich dann später sowieso. Seit wann kann man eigentlich grundsätzlich
32 davon ausgehen, dass das Unternehmen insbesondere jetzt die Vorsorgekasse sich mit
33 dem Thema CSR auseinandersetzt?

34 IP: Seit Beginn kann man sagen.

35 I: Also seit Beginn, ok.

36 IP: Ja, seit 2002. Wir waren auch die Initiatoren bei der österreichischen Prüfung der
37 Vorsorgekassen. Das soziale Engagement wird hier auch geprüft. Der ÖGUT, das ist die
38 Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik. Da war die Vorsorgekasse finde
39 ich die Erste, wenn nicht bestimmt unter den Ersten, die überhaupt dort mit gemacht
40 haben.

41 I: Gibt es ein festes Budget für die ganzen CSR Aktivitäten?

42 IP: Es wird aufgeteilt. Es gibt ein Budget für die nachhaltige Veranlagung und es gibt ein
 43 Budget für die Zertifizierung dieser Veranlagung und es gibt ein Budget für soziales
 44 Engagement für Spenden und diesen Bereich. Das sind die drei Positionen.

45 I: Von wem kommen die Ideen für die Inhalte von CSR? Ich nehme an, es wird vielleicht
 46 mit dem Vorstand Herrn Sklenicka abgesprochen.

47 IP: Alle Ideen werden vom Vorstand (...).Die Impulse oder Ideen können aber von außen
 48 kommen. Die werden dann mit dem Vorstand diskutiert.

49 I: Was sind die Gründe für so eine freiwillige Veröffentlichung von CSR Aktivitäten?

50 IP: Naja, nächstmal ist es in erste Linie unsere Kunden zu informieren und wir hoffen uns
 51 dadurch, dass wir dem Kunden besser darlegen, was wir in diesem Bereich tun. Die
 52 Kunden sehen was wir tun, sie können kommentieren und sich einbringen und Ideen
 53 einbringen. Wir haben auch Ausschüsse, sogar heute findet einer statt, während wir hier
 54 gerade sprechen.

55 I: Ahaa, interessant.

56 IP: Einer von zwei Kundenveranlagungsausschüsse, da wird auch über das Thema
 57 Nachhaltigkeit sehr gesprochen. Es werden Projekte gezeigt, die wir im Moment fördern
 58 und auch in der Veranlagung, die wir uns vorgenommen haben, d.h. der Kunde ist bei
 59 diesem Thema ein sehr zentraler Anknüpfungspunkt. Wir tun es auch aus CSR
 60 Gesichtspunkten natürlich aber auch aus dem Punkt heraus, weil wir den Kunden
 61 überzeugen wollen von unseren Projekten (...) Veranlagungsart, wie wir es machen und
 62 wo wir veranlagten.

63 I: Jetzt zu den Kommunikationsarten. Welche Methoden werden zur CSR Kommunikation
 64 angewendet. Ich habe gesehen, dass das Thema auf Ihrer Website sehr präsent ist.

65 IP: Es gibt Newsletter an Kunden. In der Kontoinformation sind auch einzelne Teile
 66 enthalten. Wir haben außerdem das Nachhaltigkeitsberichtskonzept. Das ist unsere
 67 Hauptunterlage dazu. Wir haben im Bereich Kommunikation nicht nur Newsletter sondern
 68 Veranlagungsreports sind das eher, indem wir auch zeigen, welche nachhaltigen Fonds
 69 wir ausgewählt haben. Natürlich bei Kundenbesuchen haben wir das Thema auch
 70 angeboten, mehr darüber zu erzählen. Es gibt auch vereinzelt Flyer, die dann gedruckt
 71 werden und an Kunden bzw. der Vertreter der Kunden an seine Mitarbeiter weiterverteilt.
 72 Ich würde sagen, dass die Mittel sind, die wir haben.

73 I: Werden diese CSR Inhalte, die wir grad angesprochen haben nach außen
 74 kommuniziert. Ok, das haben Sie mir gerade erzählt, aber werden die auch nach innen
 75 quasi an die Mitarbeiter auch kommuniziert?

76 IP: Dadurch das glaub ich 90 Prozent der Mitarbeiter selbst in der Stellung
 77 beziehungsweise in der Behandlung dieser Themen involviert sind, ist es im Prinzip auch
 78 so, dass es nach innen auch kommuniziert wird. Also es sind alle Mitarbeiter in der Allianz
 79 Vorsorgekasse AG definitiv davon informiert, welche Schritte wir unternommen haben.
 80 Ich weiß nicht, wie sehr das in die Verwaltung rübersprahlt, die Verwaltungseinheit des
 81 TVMs. Da ist es glaub ich weniger der Fall.

82 I: Ich mein, ich setzt mich natürlich damit auseinander, daher hab ich auch die
 83 Informationen, aber die Webseiten liefern uns ja die Informationen, wir müssen als
 84 Servicedienstleister quasi sowieso informiert sein, über die Unternehmen.

85 IP: Ok, das heißt, dass das Verwaltungsteam sich selbst informiert über die Website.

86 I: Ja, über die Website selbst.

87 IP: Auf der Website sind auch 75 Prozent der Informationen dabei.

88 I: Oder das mit der Registrierung, das ist auch so ein Punkt, was wir über die Website
89 wissen und an unsere Kunden anbieten. Das müssen zum Beispiel die Servicemitarbeiter
90 wissen, dass bei der Allianz jede Registrierung zählt und bei jeder Registrierung im
91 Onlineportal quasi 1€ an gute Zwecke genutzt wird.

92 IP: Also einzelne Projekte werden kommuniziert.

93 I: Ja. Welche Relevanz hat diese Berichterstattung beziehungsweise die Informationen,
94 die Sie nach außen kommunizieren für Ihr Unternehmen? Wie wichtig ist Ihnen die ganze
95 Kommunikation?

96 IP: Es ist nicht Unternehmensabhängig, wenn es nicht passiert. Ich glaube nicht, dass es
97 wesentlich anders aufgestellt wird, weil es sind ja auch Dinge, die wir machen, die wir
98 dann schlussendlich auch nach außen kommunizieren. Ich glaube es gab einmal eine
99 Umfrage, wie wichtig Ihnen dieses Thema ist. Dabei ist erstaunlich gar nicht so viel
100 rausgekommen. Deswegen kann ich nicht sagen, dass jeder Kunde sich massiv dafür
101 interessiert, so unter 50 Prozent, das heißt wenn diese Kommunikation nicht stattfindet,
102 würde das Unternehmen trotzdem relativ unverändert weiter arbeiten. Im Marktvergleich
103 ist es aber sicherlich ein Punkt, der zum Nachteil führen kann. Dadurch das dort viel mehr
104 dafür investiert wird, Sie wissen es sicherlich auch aus der Untersuchung wahrscheinlich,
105 das da massiv viel getan wird. Zertifizierung an Land zu ziehen, die man da zusätzlich im
106 Bericht oder auf die Website tun kann und wir, das Unternehmen will sicherlich nicht
107 vollkommen belangt dort stehen. Das man da nichts macht, weil der Wettbewerb sehr
108 massiv mit reitet.

109 I: Sie haben mir bereits eine Zielgruppe genannt, das waren die Kunden. Welche anderen
110 Zielgruppen gibt es? Laut Literatur gibt's zum Beispiel die Stakeholder, die ganz wichtig
111 sein sollen, für eine freiwillige Berichterstattung.

112 IP: Welche meinen Sie jetzt ganz genau.

113 I: Die Lieferanten zum Beispiel oder die Medien.

114 IP: Wir haben ganz wenig Lieferanten im Endeffekt. Die Vorsorgekassen sind nicht so im
115 Medienfokus. Es gibt Untersuchungen von Gewerkschaften und sogar von der VKI, der
116 auch diesen Aspekt in die Bewertung einfließen lässt, auch vielleicht von Maklern. Aber
117 für all diese ist das Thema Nachhaltigkeit ein Aspekt unter vielen. Ich würde es bei unter
118 10 Prozent halten, wie wichtig das Thema ist. Also, diese Stakeholder möchten wir auch
119 informieren, das ist richtig. Es sind nicht nur die Kunden, wir wollen auch die Makler
120 vielleicht und auch die Bewerter, die es gibt, nicht viele, die Gewerkschaft die PR macht
121 die und dann gibt es die VKI. Es gibt vielleicht auch andere Makler, wie der GREKO,
122 deswegen wollen wir auch das sie wissen, wenn wir was machen. Wenn sie uns schon
123 vergleichen, dann sollen sie alle Informationen über uns haben, die es gibt.

124 I: Sie trennen ja den Nachhaltigkeitsbericht vom allgemeinen Geschäftsbericht. Der
125 Nachhaltigkeitsbericht beziehungsweise der Veranlagungsreport stehen für sich alleine.
126 Was ist der Grund für so eine Trennung.

127 IP: Das sind Kostengründe in erste Linie. Geschäftsbericht ist eine Vorgabe, die zu
128 erfüllen ist, da gibt's strenge Lauffristen, Abgabedaten und die Inhalte werden durch die
129 Wirtschaftsprüfer geprüft. Nachhaltigkeitsbericht ist für uns trotz allem eine freiwillige
130 Leistung. Sobald wir die Form in gewissen Punkten nicht unterwerfen, ist es einfach

131 kostengünstig. Wir brauchen keinen Wirtschaftsprüfer, wir brauchen keine drei vier
132 Layout-Runden für den Nachhaltigkeitsbericht, wir brauchen auch nicht, was wir beim
133 Geschäftsbericht machen, dass wir mehr auch in die Verfassung der Texte einsteigen,
134 dass mehrere Stellen bei der Verfassung dabei ist, die Unternehmenskommunikation und
135 vielleicht andere Stellen, die das im Haus überprüfen. Beim Nachhaltigkeitsbericht können
136 wir diese technischen Aspekte auf ein Minimum reduzieren und uns nur auf den Inhalt
137 konzentrieren eigentlich und zwar nur auf den Inhalt, die wir publizieren wollen. Wir laufen
138 hier nicht in die Gefahr, dass wir ausgehebelt werden durch technische Aspekte.

139 I: Bleiben wir bei dem Thema. Kommunizieren sie eventuell Misserfolge in Ihren
140 Berichten?

141 IP: Wir kommunizieren Misserfolge sicherlich auch. Wir hatten dieses Jahr einen nicht so,
142 wie wir es uns erhofft hätten, einen Erfolg. Ich muss kurz in die Unterlagen schauen. Also
143 prinzipiell, hatten wir in 2015 ein Score bei Allianz von 46,5. Ein Jahr später hatten wir
144 44,7. Wir haben das bekannt gegeben, der Score hat sich verschlechtert. Das wir das
145 auch dem Asset Manager bekannt gegeben haben. Also, glaub ich schon, dass wir
146 Misserfolge kommunizieren.

147 I: Also doch, ja.

148 IP: Wir werden es jetzt natürlich nicht auf die erste Seite geben, wir haben bei einen
149 unserer Fonds eine Verschlechterung gehabt. Also, derjenige der liest, sieht auch, dass
150 wir da transparent kommunizieren.

151 I: Bei der CSR Kommunikation geht es um die Glaubwürdigkeit und um Transparenz.
152 Jetzt haben wir eh gesagt, dass Sie Ihre Inhalte ganz transparent dokumentieren.
153 Inwieweit finden Sie aber, dass Sie diese Aspekte mittels Ihren Berichten gewährleisten.

154 IP: Das Thema finde ich, ist ein ganz schwieriges Thema, der gesamte
155 Nachhaltigkeitsbereich. Sogar wenn man jetzt in die Zertifizierung reingeht, wird man
156 feststellen, dass sogar wenn der Siegel bei zwei Fonds drauf ist, heißt es nicht, dass sie
157 sehr nachhaltig sind. Das ist bisschen ein schwieriges Thema. Das wäre auch der Grund
158 dafür, dass wir uns nicht darauf stürzen, uns zertifizieren zu wollen, weil wir nicht den
159 Mehrwert bei diesen Zertifizierungen entdeckt haben. Entweder machen wir was wir
160 machen, wir haben unsere Grundsätze, die wir postulieren und in diesem Konzept
161 darlegen, das tun wir. Bei der Zertifizierung haben wir das Gefühl, dass es viel vom
162 Zugang der Zertifizierungsstelle abhängig ist. Also, der unsere Daten hier sieht, der muss
163 darauf vertrauen, dass wir das anwenden. Wirklich transparent das ganze darzulegen,
164 würde den Umfang sprengen, glaub ich. Nachdem das ein Randthema ist, die
165 Nachhaltigkeit, ist die Frage, wie viel man da rein investiert, um es transparenter
166 darzustellen. Man könnte sagen, ich hab hier den Score postuliert und den Coverage und
167 jetzt zeige ich die Einzelheiten hinter dem Score. Da ist es die Frage, ob wir überhaupt
168 Lizenztechnisch das machen dürfen. Dürfen wir das was WWF an Scores vergeben, die
169 Titeln, dürfen wir die offen stellen. Die tun es nämlich nicht. Das ist auch ein
170 Geschäftsmodell für sie irgendwo oder ein Vorsprung gegenüber den anderen, das haben
171 sie jahrelang entwickelt. Also, das aufzuschlüsseln wäre der nächste Schritt, wenn man
172 transparenter agieren möchten. Wir haben 4000, 5000 Einzeltiteln, das würde den
173 Rahmen sprengen und würde vermutlich auch Lizenztechnisch ein Problem sein. Also,
174 wir beschränken uns auf die Ergebnisse der einzelnen Fonds, die uns wichtig sind und
175 sehen das angemessen. Es ginge noch transparenter, aber es ist noch angemessen im
176 Umfang und Proportion, was wir bezwecken und was die Kunden vielleicht interessiert.

177 I: Welchen Nutzen, würden Sie sagen, bringt so eine freiwillige Berichterstattung für Ihr
178 Unternehmen?

179 IP: Der Nutzen war das, was wir bei den Gründen besprochen haben. Der Nutzen in erster
180 Linie, dass wir den Kunden informieren wollen und das sie wissen, wir tun etwas. Unsere
181 Kunden werden meisten von den Kundenvertretern vertreten, das sind Geschäftsführer
182 vielleicht Betriebsräte und so weiter. Die werden von ihren Mitarbeitern hin und wieder zu
183 diesem Thema gefragt, wie werden zum Beispiel unsere Gelder nachhaltig verwaltet und
184 ist unser Geschäftspartner ein nachhaltiges Unternehmen und sorgt sich unser
185 Geschäftspartner bei der Abfertigung Neu um die Corporate Responsibility. Es gibt immer
186 solche Fragen, sind zwar weniger, aber es gibt sie. Wir haben auch Partner im sozialen
187 Bereich wie die Volkshilfe, Rotes Kreuz. Für diese Gesellschaften ist es sowohl ein Thema
188 auf Geschäftsführerebene. Die wollen wir dort auch abholen, dass wir uns auch
189 engagieren dafür. Das heißt der Nutzen ist der, dieses Feld abzudecken.

190 I: Was wären denn die Herausforderungen bei so einer Berichterstattung für Sie?

191 IP: Die Berichterstattung ist weniger die Herausforderung, da wir mit dem Rahmen was
192 wir machen, es wäre umgekehrt vielleicht eine größere Herausforderung, wenn wir jetzt
193 tatsächlich die GRI-Berichte erstellen müssten. Die Auswertung ist natürlich die größte
194 Herausforderung. Diese ganzen Einzeltitel sind viel Arbeit, weil wir jeden einzelnen Titel
195 scoren mit 15 verschiedenen Nachhaltigkeitsscoremodellen. Es ist eine Herausforderung
196 das ganze richtig auszuwerten. Das Niederschreiben oder zu Berichten ist weniger die
197 Herausforderung, sondern das Datensammeln davor. Was vielleicht die einzelnen Fonds
198 angeht, weil wir auch so viele haben, wir bekommen keine Abruptmeldung, dass ein
199 bestimmter Fond jetzt eine Zertifizierung geholt hat und das österreichische Gütesiegel
200 trägt. Das heißt, wir müssen pro aktiv auf diese Fonds zugehen und fragen, hat sich in
201 diesem Jahr euch was geändert. Wir haben es in unserem Portfolio dabei, könnt ihr uns
202 bitte sagen, ob ihr in dem Bereich was getan habt. Das ist eigentlich die Herausforderung,
203 diese Daten zu sammeln und zu erheben und Veränderungen zu erfahren. Das
204 Niederschreiben, indem Ausmaß, wie wir es machen und uns freiwillig dazu entschieden
205 haben, ist weniger das Problem, würd ich sagen.

206 I: Zu den Preisen, wie der ÖGUT Siegel, den Sie ja schon angesprochen haben. Wollen
207 Sie noch was zu den Zertifizierungen sagen. Den ÖGUT hat ja jede Vorsorgekasse
208 eigentlich erhalten, bleiben Sie da stabil und wollen in Zukunft weiterhin den Siegel
209 erhalten.

210 IP: Wir waren die Ersten und sind noch immer dabei. Mittlerweile sind alle
211 Vorsorgekassen dabei. Es gab eine, die bis zum letzten oder vorletzten Jahr sich nicht
212 zertifizieren ließ. Von dieser Seite her, ist es für ÖGUT sicher eine Erfolgsgeschichte,
213 dass sie alle Vorsorgekassen dazu gebracht haben, das zum Tun. Für uns ist eher eine
214 Bestätigung als Ziel, weil die Entscheidungen, wie wir uns in diesen Berichten
215 weiterentwickeln weniger von der ÖGUT abhängt, sondern von unseren Entscheidungen
216 des Vorstands beziehungsweise von uns selbst. Die ÖGUT ist aber eine Bestätigung
217 dafür, dass wir im Vergleich zu anderen Mitbewerbern ein nachhaltiges Modell fahren und
218 dass es uns extern noch bestätigt wird.

219 I: Wodurch unterscheiden sich Ihre Berichte von der Konkurrenz?

220 IP: Ich glaube, dass die Konkurrenz dort sehr viel mehr Mittel investiert. Angefangen von
221 externen Partnern bis zum tatsächlichen Erstellen dieser Berichte, ist sichtlich ein großer
222 Unterschied, was da investiert wird. Dadurch dass sie auch eine Norm annehmen, was
223 international vorgegeben ist, wird der Bericht möglicherweise, das schließen wir jetzt nicht
224 aus, zu diesem Thema ausführlicher. Wir werden natürlich die Aspekte, was es dafür gibt
225 nicht behandeln, aber dafür haben wir vielleicht andere Aspekte, die andere nicht
226 behandeln umso stärker. Wir fühlen uns wohl mit unserem Bericht, weil wir glauben, dass

227 wir das Konzept gut dargelegt haben. Transparent ist auch, wie unser Portfolio aussieht,
228 wo wir uns steigern wollen und weiterentwickeln wollen. Die anderen Berichte muss ich
229 auch ganz ehrlich zugeben, dass ich nicht alle gelesen habe, vielleicht am Anfang ja
230 schon um zu sehen, wie es denn die anderen machen. Aber in den letzten Jahren haben
231 wir auch weniger uns die Berichte von den anderen angeschaut, weil wir das Gefühl
232 haben, da passiert jetzt auch nicht unglaublich viel, was bei den anderen tun. Das ist eher
233 die Berichtsform, die haben sie jetzt gefunden und

234 I: wird aktualisiert.

235 IP: genau wird dann aktualisiert. Die Tabellen werden schöner oder weniger schöner.
236 Aber wir haben bis jetzt wenig entdeckt, wo wir sagen können, an dieser Seite fehlt uns
237 was.

238 I: Triple Bottom Line sagt Ihnen bestimmt was. Das sind die drei größten Teilbereiche der
239 CSR, und zwar das ökologische, ökonomische und soziale Vertrauen der Unternehmen
240 und welchen der drei Sichtweisen widmet ihr Unternehmen mehr Bedeutung zu und
241 warum?

242 IP: Ich bin nicht sicher ob diese drei Teilbereiche (...). Also unter anderem das
243 ökonomische könnte bedeuten, gesundes Wirtschaften unabhängig von
244 Umwelteinflüssen. Ich denke, dass für uns an erster Stelle sicherlich das wirtschaftliche
245 Überleben des Unternehmens. Das ist das A und O und steht über den anderen Themen,
246 aber natürlich nicht bis ins Extreme sondern im Bereich des Normalen. Wenn es dem
247 Unternehmen schlecht geht, kann ich mir schon vorstellen, dass es zum Beispiel die
248 Zielsetzung bei den nachhaltigen Scores nicht so wichtig wären, sondern eher geht es
249 darum, wie sichern wir das Unternehmen. Soziales Engagement und ökologisch (...). Wir
250 sind kein Hersteller, wir sind ein Investor im Endeffekt, das heißt wir sind auch vom Staat
251 abhängig. OECD Staaten, sind sowieso Staaten, die ohnehin viele Regeln haben, was
252 das Investmentbanking angeht. Ich glaube, dass soziale Engagement ist trotzdem viel
253 stärker bei uns durch die Einbettung in Allianz Österreich und durch die hohen Standards
254 bei der Belegschaft, die Allianz auch lebt, finde ich, es ist ein größeres Thema als das
255 Ökologische. Weil wir auch ökologisch gesehen wenig produzieren, wir haben keinen
256 Bedarf. Ökologisch ist bei uns, wenn wir wenig Druckpapier benutzen im Endeffekt, oder
257 weniger Auto fahren. Wir haben drei Mitarbeiter, die zu Kunden fahren, das sind 200
258 Kundenbesuche im Jahr, die Hälfte ist bestimmt in Wien, das heißt es beschränkt sich
259 sehr auf das, was wir überhaupt ökologisch anrichten können. Also, dort wo wir uns
260 einsetzen können, ist das soziale Engagement und dort können wir vielleicht mehr tun
261 durch Spenden, durch Unterstützung von Projekten vor Ort, wenn Mitarbeiter zu den
262 Orten hinkommen zum Roten Kreuz oder SOS Kinderdorf, da wird vor Ort für bestimmte
263 Stimmung gesorgt vielleicht mit Geschenken und so weiter. Das ist dann eher ein Einfluss,
264 weil Ökologisch ist sehr wenig.

265 I: Sie haben in Ihrem Bericht eine schöne Übersicht über die drei Bausteine gegeben und
266 bei Ökologisch waren zum Beispiel die CO2 Emissionen, Kohleabbau-Unternehmen usw.
267 Natürlich kommt es sehr auf die Branche an, aber immerhin haben Sie da was.

268 IP: Im Bereich Investition kann man das schon als Mittel sehen, zum Beispiel das Lenken
269 der Veranlagung in Bereiche, wo weniger Umweltbelastungen sind. Ich muss aber dazu
270 sagen, dass wenn man eine Staatsanleihe von Österreich kauft, dann kann man zum
271 Einen sagen, ok das Land Österreich hat kein Nuklearvorkommen wie auch immer hat
272 keine Nuklearenergien, weiß man aber tatsächlich wie das Geld verwendet wird oder auch
273 nicht. Kann man eigentlich schwer festlegen. Wenn man jetzt Frankreich hernimmt und

274 Österreich und zwischen den beiden wähle ich Österreich aus, dann ist man sehr an der
275 Oberfläche, sag ich mal.

276 I: Unternehmen haben heutzutage mit „Greenwashing“ also „grünwaschen“ zu kämpfen.
277 Viele werfen den Unternehmen vor, dass diese Verantwortung vorgetäuscht wird und das
278 ganze CSR als Marketing oder PR Gag genutzt wird. Was möchten Sie dazu sagen.
279 Inwieweit kann man dieses Misstrauen entgegen wirken?

280 IP: Ich glaube ja definitiv, dass es Greenwashing gibt und sehr massiv. Das liegt aber
281 daran, dass das Thema Nachhaltigkeit durch die Stakeholder, die selbst Nachhaltigkeit
282 fordern, damit meine ich aber jetzt nicht die Kunden sondern vielleicht die Gesellschaften
283 oder Institutionen, die sich gebildet haben und die dieses Thema massiv treiben sehr früh
284 mit einem positiven Label gesehen haben. Darauf springen die Unternehmen natürlich
285 auf, weil sie ja sehen, es ist PR-mäßig besser und wir stehen besser da, ob wir dann
286 nachhaltig sind oder nicht ist dann eh nicht wichtig, solange die Öffentlichkeit der Meinung
287 ist, dass wir es sind. Sie zeigen ihre Nachhaltigkeit nach außen in erste Linie und ich
288 finde, dass es ein sich selbsterfüllendes System geworden ist, dass die Unternehmen
289 etwas nutzen, was positiv hinterlegt ist. Jetzt würd ich sagen im Umkehrschluss, dass
290 diese positive Belegung, das alles nachhaltig sein muss sonst ist es nicht gut, diese
291 weniger offensiv kommuniziert wird, dann trennt sich der Spreu vom Weizen und man
292 sieht wieder, es gibt da ein Unternehmen, die meint es ernst. Es macht trotzdem keinen
293 Unterschied für die Kunden oder für die Öffentlichkeit, wenn jetzt der Volkswagen
294 nachhaltig ist oder nicht. Es gibt keinen Unterschied und da wird klar, die Mittel die
295 losgelöst werden für dieses PR werden geringer und dann wird nur noch das
296 kommuniziert, was wirklich getan wird. So kann man dem entgegenwirken, dass man
297 sagt, du wirst nicht belohnt, wenn du es kommunizierst und auch nicht, dass du positiv
298 ankommst, sondern du machst es, weil du es gerne machst oder du machst es nicht, aber
299 wir urteilen nicht darüber. Wenn man Preise dafür nicht vergibt, wer nachhaltig ist und wer
300 nicht und der andere ist gut und der andere ist weniger gut, dann fände ich das System
301 auch gut.

302 I: Oder dieses Ranking. Wenn es jetzt ein Zertifikat gibt, dann gibt es für jeden dasselbe
303 überhaupt, aber das hier Stufungen gibt, wer doch besser ist in Nachhaltigkeit und wer
304 nicht, finde ich auch nicht so gut, vor allem denk ich mir wie kann man das beurteilen,
305 dass der andere eine Spur besser ist als....

306 IP: Vielleicht ist es ja falsch prämiert. Sagen wir mal, es gibt Erdöl fördernde Firmen und
307 es gibt Unternehmen, die Benzin herstellen und wenn man denen jetzt sagt, sie müssen
308 nachhaltig werden und zwar so wie der Kindergarten um die Ecke, dann muss dieses
309 Unternehmen aufhören zu existieren. Das ist ja verrückt. Das heißt, wie fange ich an den
310 einen zu prämiieren. Ok, wir fangen mal, wir haben ein Windrate aufgestellt in der Nordsee
311 und man sieht wie engagieren uns nicht nur dort sondern auch dort, aber im Endeffekt ist
312 das Geschäftsmodell die Erdölförderung. Warum sollte man das bewerten. Vielleicht
313 sollte man bewerten, wenn er Erdöl fördert, dann sagt wie er damit umgeht, ja. Es muss
314 im Bereich dessen sein, wo sich das Unternehmen bewegt, sonst ist es unfair das zu
315 vergleichen.

316 I: Ich hab auch deshalb das Thema gewählt, weil ja bei einigen Branchen wie sie gesagt
317 haben, da gehört zum Beispiel Finanzbranche auch dazu, was man nicht gleich unbedingt
318 mit Nachhaltigkeit verbinden kann. Oder die Automobilbranche oder weit weg aber die
319 Waffenindustrie oder Erdölbranche. Man kann da nicht schnell sagen, was ist nachhaltig
320 oder was nicht, vielleicht geht es eher bei Hofer oder Lidl, also in der Lebensmittelbranche
321 aber wenn ich jetzt im Bezug auf uns gesagt hab in meinem Umwelt, nachhaltiges
322 Investment sagt euch was, da wissen die meisten nichts darüber.

323 IP: Das ist aber bei der Lebensmittelbranche, wenn man über ihn sagt, er ist nachhaltig,
 324 ist nur deswegen nachhaltig, weil er eben in der Branche ist. Greenwashing ist ja dort
 325 auch. Ich glaube auch, was die Supermärkte machen, die machen das weil es im Moment
 326 gut ankommt, wenn man Produkte aus Österreich kaufen kann, wird es in den Auslagen
 327 betont. Früher waren sie auch aus Österreich vor 20 Jahren, aber kein Mensch hat es
 328 betont, weil es niemanden interessiert hat.

329 I: Zurück noch zu den CSR Berichten. Das sind die letzten Fragen. Findet eine
 330 Erfolgskontrolle statt?

331 IP: Durch die CSR-Berichte ja. Der CSR-Bericht ist ja eine Auswertung dessen, wie die
 332 Veranlagung war und die findet nicht nur einmal im Jahr statt, sondern unter dem Jahr
 333 auch. Der Bericht selbst ist eine Kontrolle dessen.

334 I: Aber Sie lassen extern Ihren Bericht nicht überprüfen oder Ihre Aussagen und Inhalte
 335 über Ihre Richtigkeit tun Sie nicht überprüfen lassen.

336 IP: Nein, das tun wir nicht, das ist richtig. Das ist möglicherweise vielleicht ein Unterschied
 337 zu den Mitbewerbern, das weiß ich nicht. Zumindest ist es kein vom Wirtschaftsprüfer
 338 geprüfter Bericht. Wir legen den der ÖGUT vor, weil ÖGUT ja auch sonst unser Portfolio
 339 überprüft unabhängig von dem Bericht und zertifiziert das auf ihrer Art und Weise unseren
 340 Zugang und auch unsere Umsetzung von Konzept zum Portfolio und dass was wir an
 341 sozialen Engagement während des Jahres geleistet haben und wird unabhängig des
 342 Berichtes geprüft. Sie prüfen uns auf den Rohdaten sozusagen. Ich würde es so sehen,
 343 dass es eine externe Prüfung ist, die sogar über die Inhalte des Berichtes hinausgeht.

344 I: Das haben wir zwar schon besprochen, dass sie diese internationalen GRI Standards
 345 nicht anwenden. Darf ich fragen, warum? Und wo sehen Sie Ihren Bericht in fünf Jahren?
 346 Wie wird es sich, aus Ihrer Meinung her, in Zukunft ändern?

347 IP: Wir werden es nicht anwenden aus Kostengründen, wie schon vorhin gesagt. Wenn
 348 wir diesen Standard annehmen, haben wir mehr Kosten aber nicht unbedingt einen
 349 anderen nachhaltigen Zugang dazu. Es gibt im Moment sozusagen kein Bestreben in
 350 diese Richtung. Ob wir in fünf Jahren zu diesen GRI Richtlinien kommen, würde ich jetzt
 351 nicht ausschließen. Wir haben uns es vor drei, vier Jahren schon angeschaut, also so ist
 352 es nicht, wo es auch stärker aufkam in Österreich, aber wir hatten nicht das Gefühl, dass
 353 es uns besser macht. Der Bericht könnte in fünf Jahren auch anders sein, wenn zum
 354 Beispiel unser Report sich ändert. Ich kann mir vorstellen, dass wir eines Tages doch
 355 granularer werden, weil bei dem wie wir es berichten zu sagen, wir gehen weg von den
 356 Fonds zu den Segmenten (...). Das wir es anders machen als jetzt. Das könnte ich mir
 357 vorstellen. Das wir eine Kontribution sehen auf Länder geteilt, wenn wir diese Scores
 358 haben und es mehr nutzen.

359 I: Jetzt haben Sie sowieso meine Frage beantwortet, wie sich es zukünftig entwickelt wird.
 360 Können Sie sich aber ein Unternehmen innerhalb dieser Branche vorstellen, dass ein
 361 Unternehmen sagt, so ab heute werden wir die CSR Aspekte nicht kommunizieren
 362 beziehungsweise wir lassen das Thema Nachhaltigkeit ganz weg?

363 IP: Das glaub ich nicht, dass wir es weglassen. Die Dinge die wir tun werden, werden wir
 364 auch kommunizieren.

365 I: Ok, haben Sie noch Anmerkungen zu dem Thema. Wurde was nicht angesprochen, das
 366 Ihnen aber wichtig ist, vielleicht ein Schlussstatement.

367 IP: Ich überlege. Ich glaube Ihr Thema ist ja die Kommunikation. Die Nachhaltigkeit ist ein
 368 schwieriger Begriff. Es ist schwer zu definieren, was darunter zu verstehen ist, das heißt

369 der Zugang von jedem ist auch anders, wie es auch versteht oder gelebt wird. Wir sehen
370 es stark bei unserer Veranlagung, hab ich ja Ihnen schon erzählt. Das soziale
371 Engagement ist eine Selbstverständlichkeit, die wir mit vertreiben. Ich glaube, dass aber
372 die Nachhaltigkeit mit der Kommunikation stark verbunden ist. Dazu wollte ich eigentlich
373 kommen, dass der Aspekt, der am wichtigsten hier ist, wie kommuniziere ich das. Das ist
374 hier der Unterschied, egal ob im Vorsorgekassenbereich oder im Unternehmensbereich,
375 wie kommuniziere ich das fast auf Unternehmenskommunikationsebene, damit ich mehr
376 Erfolg damit habe. Ich glaube, dass es der wichtige Aspekt ist und jetzt muss jedes
377 Unternehmen entscheiden wie wichtig es ist in der Öffentlichkeit damit anzukommen.
378 Darüber haben wir gesprochen, Greenwashing entsteht einfach nicht umsonst, aber es
379 ist ja positiv besetzt, möchte auch ein Unternehmen das irgendwie nutzen. Jetzt ist die
380 dann Frage Kommunikation ist das Eine und was man tut ist das Andere. Die Art und
381 Weise wie man es kommuniziert ist zu gewichten.

382 I: Ok. Danke auf jeden Fall nochmals, dass Sie sich Zeit genommen haben all meine
383 Fragen zu beantworten.