

# „Nachhaltigkeit hat ein Umsetzungsproblem“

Nachhaltigkeitsspezialist Friedrich Breidenbach rechnet damit, dass ganze Branchen disruptiert und verändert werden und sich neue Spielregeln etablieren. VON OLIVER SCHEIBER

Umweltschutz, soziale Verantwortung und ein ressourcenschonender Umgang mit Rohstoffen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Wie heimische Unternehmen damit umgehen, welche Ziele und Prozesse sinnvoll sind und wie Österreich im internationalen Vergleich dasteht, beantwortet Nachhaltigkeitsspezialist Friedrich Breidenbach. Er war CEO und Co-Founder von Zeroplast, wo ein hundert Prozent biobasierter und plastikfreier Werkstoff entwickelt wurde. Gemeinsam mit Eva Glawischnig berät er Unternehmen bei der Entwicklung nachhaltiger Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsprozessen. Fokus ist dabei das „Do“.

**Nachhaltigkeit ist seit einigen Jahren ein zentrales Thema für Unternehmen – vor allem auf Grund der Klimakrise. In den vergangenen Monaten ist die Energiekrise dazu gekommen. Wie wichtig ist dieser weitere Aspekt für das nachhaltige Engagement von Unternehmen?**

**Friedrich Breidenbach:** An den menschengemachten Klimawandel kann man glauben oder nicht. Die Energiekrise bedeutet Zahlen, Mangel und Kosten jetzt und heute. Das ist der zusätzliche Aspekt, an dem kein Unternehmen vorbeikommt. Dazu kommen weitere Faktoren. Ein Großteil der Studieren-



**„Nur knapp die Hälfte aller Unternehmen haben klare Ziele in punkto Klimaneutralität. Es gibt viel zu tun.“**

Friedrich Breidenbach

den etwa wünscht sich, für ein Unternehmen zu arbeiten, das nachhaltig agiert. Und Nachhaltigkeit wird immer mehr zu einem relevanten Faktor bei den Kaufentscheidungen und Beschaffungsprozessen der großen Unternehmen und der Zulieferindustrie. Kein Wunder, dass über neunzig Prozent aller CEOs weltweit Nachhaltigkeit als einen zentralen Faktor künftiger Wettbewerbsfähigkeit sehen. Unternehmen müssen funktionieren, Gewinne abwerfen und werden anhand finanzieller Kennzahlen und Ziele gesteuert. Darum muss sich auch Nachhaltigkeit rechnen. Noch rechnet sich Umweltverschmutzung, externe Kosten sind nicht vollständig eingepreist. Das wird sich ändern. Je stärker die Politik entsprechende Rahmenbedingungen und Anreize schafft, desto schneller wird die Entwicklung verlaufen. Für Unternehmen ist Nachhaltigkeit vergleichbar mit der Digitalisierung. Diese hat Unternehmen, ganze Branchen disruptiert, nachhaltig verändert und neue Spielregeln etabliert. Genau so wird es auch in Hinblick auf Nachhaltigkeit passieren.

**Neben der Nutzung erneuerbarer Energien – was sind abseits dessen die wichtigsten Punkte für die nachhaltige Gestaltung unserer Wirtschaft?**

Ich halte sehr viel von den Plänen der EU-Kommission, die so genannte Sorgfaltspflicht, also Unternehmensregeln für die Achtung der Menschenrechte und der Umwelt in Verordnungen zu verankern, und damit eine unternehmerische Verantwortung für die globale Wertschöpfungskette zu etablieren. Auch die sogenannten ESG-Ziele, Kernstück der Agenda 2030 der UNO, der Green New Deal der EU, die Pläne für eine „Carbon Border Tax“, sowie grundsätzlich auch die EU-Taxonomie Verordnung sind Schritte in eine ähnliche Richtung. ESG steht für die Bereiche Umwelt (Environment), gesellschaftliche Aspekte (Social) und verantwortliche Unternehmensführung (Governance). Ich denke, der Zug ist auf Schienen.

**Welche Prozesse müssen geschaffen werden, um eine nachhaltige Transformation des eigenen**



Die westliche Welt muss rasch eine technologische Vorreiterrolle einnehmen und zeigen, dass Wirtschaften, Wohlstand und Nachhaltigkeit keine Gegensätze sind

**Unternehmens zu starten und wie lassen sich Erfolge messen?**

Es klingt furchtbar langweilig und nach dem üblichen Blabla von Unternehmensberatern, aber am Anfang steht für mich immer ein Assessment, also die durchaus selbstkritische Analyse des Status Quo. Wie sieht es im Bereich Taxonomie, Green Finance aus, inwieweit werden interne und externe Innovationen gefördert, die nachhaltige Produkte und Dienstleistungen hervor bringen? Hilfreich dabei ist die Analyse der einzelnen Produktionsschritte entlang der Wertschöpfungskette. Die Identifikation der Schwachstellen hilft, Ziele zu formulieren und die Mitarbeiter zu motivieren. Es hängt auch viel davon ab, ob und in welchem Ausmaß ein Unternehmen generell in der Lage ist, sich zu transformieren. Der natürliche Feind der Veränderung ist die Schublade. Nachhaltigkeit hat kein Erkenntnis- sondern ein Umsetzungsproblem. Es ist ein Wettlauf mit der Zeit. Es gibt Schätzungen, nach denen sich der Energieverbrauch in den kommenden Jahrzehnten global verdreifachen wird. Die westliche Welt muss rasch eine technologische Vorreiterrolle einnehmen und der restlichen Welt zeigen, dass Wirtschaften und Wohlstand und die

Erhaltung des Planeten keine Gegensätze sind.

**Welche konkreten Nachhaltigkeitsziele sollten sich Unternehmen setzen? Welche Risiken bestehen für Unternehmen, die sich keine Nachhaltigkeitsziele setzen?**

Es gibt wenig Zweifel, dass Nachhaltigkeit entscheidend für die künftige Wettbewerbsfähigkeit ist. Eine aktuelle McKinsey Global Vorausschau zeigt, dass 83 Prozent der globalen Wirtschaftsführungsebene überzeugt sind, dass der Fokus auf „ESG“ in den nächsten fünf Jahren positiv auf den Shareholder Value einwirkt. Die internationale Unternehmensberatung „Accenture“ kommt zu dem Schluss, dass Firmen mit höheren ESG-Ratings 3,7-mal höhere durchschnittliche Margen erzielen als „ESG“-Low-Performer sowie 2,6-mal höhere Dividenden. Wie gesagt, der Zug scheint abzufahren. Obwohl 90 Prozent aller Executives angeben, Nachhaltigkeit sei wichtig, haben nur 25 Prozent aller Firmen Nachhaltigkeit in ihr Business-Modell integriert. Die konkrete Auflösung dieses Gaps ist unsere Arbeit.

**Abschließend zum internationalen Vergleich:**

**Wie steht hier Österreich da?**

Ich denke, wir haben eine verklärte Selbstwahrnehmung. Atemberaubende Berglandschaften, klares Gebirgswasser, traumhafte Seen und Wälder. Die nackten Zahlen sprechen jedoch eine andere Sprache. Der sogenannte Welterschöpfungstag ist in Österreich bereits am 6. April, weltweit Ende Juli, hier zeigt sich schon eine Diskrepanz. Auch bei der Erfüllung der Klimaziele, zu denen Österreich sich verpflichtet hat, hinken wir hinterher. 2022 hat Österreich die Klimaziele verfehlt. Künftig drohen dafür enorm hohe Strafzahlungen. Bei der Minimierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes gehören wir sogar zu den Schlusslichtern in der EU, anders als bei den meisten Mitgliedsstaaten, konnten diese seit 1990 nicht reduziert werden. Laut Rechnungshof drohen Strafzahlungen in Höhe von fast zehn Milliarden Euro, sollte hier nicht rasch entgegen gesteuert werden. Es wird auch vergleichsweise zu wenig öffentliches Geld in den Klimaschutz investiert. Auch auf Unternehmensebene gibt es viel Raum für Verbesserungen. So haben nur knapp die Hälfte aller Unternehmen klare Ziele in punkto Klimaneutralität. Es gibt viel zu tun. [www.sustainability-consulting.at](http://www.sustainability-consulting.at)

**Das steckt hinter der Auszeichnung**

Die Unternehmen wurden mittels Social Listening ermittelt

Welche österreichischen Unternehmen konnten in diesem Jahr besonders durch ihr nachhaltiges Engagement überzeugen? Zusammen mit dem KURIER als Medienpartner hat das IMWF Institut für Management und



Dr. Axel Maireder, GF IMWF Austria

Wirtschaftsforschung diese Frage zum dritten Mal in Folge beantwortet. „Österreichische Unternehmen starten vermehrt ökologische Initiativen, stellen ihre Stromversorgung auf grüne Energie um oder unterstützen soziale Projekte. Kunden und Kundinnen sowie Stakeholder erwarten zunehmend, dass Unternehmen ihre ökologische und soziale Verantwortung ernst nehmen – und machen ihre wirtschaftlichen Entscheidungen auch davon abhängig“, sagt Axel Maireder, Geschäftsführer von IMWF Austria. Die Studie „Nachhaltiges Engagement“ beruht auf einer umfassenden Analyse des IMWF Institut für Management und Wirtschaftsforschung. Für die Studie wurden für rund 2.000 der größten österreichischen Unternehmen mehr als 212.000 Aussagen aus vielen Millionen öffentlichen Onlinequellen gesammelt. Zeitraum der Erhebung war der 1.9.2021 bis 31.8.2022. Unternehmen, die zumindest 60% der Punkte des jeweiligen Branchensiegers erhalten haben, haben es auf die Auflistung geschafft. Die Auszeichnung bedeutet, dass diese Unternehmen sich einen Namen mit nachhaltigen Initiativen gemacht haben und öffentlich als besonders nachhaltig angesehen werden.

Die Liste der ausgezeichneten Unternehmen folgt auf den Seite 18–21.





**Bau & Immo**



- Bauunternehmen**  
 ASFINAG  
 HABAU  
 Porr  
 Rhomberg Bau  
 Swietelsky
- Immobilienentwickler**  
 BIG  
 BUWOG  
 Soravia  
 SÜBA  
 UBM Development  
 Value One  
 WINEGG Realitäten

**Bildung & Forschung**



- Forschungsinstitut**  
 AIT Austrian Institute of Technology
- Bildungseinrichtung**  
 FH Technikum Wien  
 Montanuniversität Leoben

**Dienstleistungen**



- Bezahldienst**  
 Edenred  
 Sodexo
- Entsorgung**  
 Brantner Environment Group  
 Lindner Recycling  
 Saubermacher
- Facility Management**  
 Attensam  
 Markas  
 Wiener Wohnen

**Gastronomie**

- Burger King  
 GMS Gourmet
- Gebäudetechnik**  
 EQUANS  
 SANTESIS

**Information & Consulting**

- BearingPoint  
 CRIF  
 EY  
 ManpowerGroup
- IT**  
 SAP  
 NTT Data
- Mobilitätsclub**  
 ÖAMTC
- Telekommunikation**  
 A1 Telekom  
 Magenta
- Textilien**  
 Mewa

**Finanzen**



- Regionalbank**  
 Hypo Niederösterreich  
 Hypo Oberösterreich  
 Hypo Tirol  
 RLB NÖ-Wien



**Bank**

- RLB Oberösterreich  
 RLB Tirol  
 Sparkasse Oberösterreich  
 Volksbank Wien
- Spezialbank**  
 Kommunalkredit Austria  
 Österreichische Kontrollbank
- Überregionale Bank**  
 Bank Austria  
 BKS Bank  
 Erste Bank

**Vermögensverwaltung**

- Raiffeisen Capital Management  
 Schöllerbank
- Versicherung**  
 Allianz  
 Generali  
 Merkur  
 UNIQA  
 Wiener Städtische  
 Zurich

- Vorsorgekasse**  
 VBV Vorsorgekasse

**Gesundheit**



- Gesundheitseinrichtungen**  
 Barmherzige Schwestern KH Wien  
 Ordensklinikum Linz  
 Salzburger Landeskliniken  
 Tirol Kliniken  
 VAMED
- Medizintechnik**  
 Greiner Bio-One  
 Lohmann & Rauscher  
 Med-EI
- Pharma**  
 Boehringer Ingelheim  
 Takeda

**Handel**



- Drogerie**  
 BIPA  
 dm

**E-Commerce**

- niceshops

**Elektronik**

- Media Markt  
 Refurbed

**Großhandel**

- Kastner  
 Metro  
 Transgourmet

**Haus & Garten**

- Bellaflora  
 Lagerhaus  
 OBI

**Lebensmittel**

- ADEG  
 Billa  
 dennis Biomarkt  
 Hofer  
 Lidl  
 Mpreis  
 Spar



<b>Möbel</b>
IKEA
XXXLutz
<b>Sport</b>
HERVIS
<b>Textilien</b>
Reiter Betten & Vorhänge
<b>Industrie</b>
<b>Chemie</b>
BWT
Donau Chemie
hollu Systemhygiene
<b>Elektronik</b>
AT & S
Fronius International
Infineon Technologies AG
KEBA
Siemens

<b>Fenster &amp; Türen</b>
VELUX
<b>Fertighäuser</b>
Griffnerhaus
<b>Gebäudetechnik</b>
Austria Email
Hargassner
Innio Jenbacher
KWB
ÖkoFEN
Viessmann
Windhager
<b>Holz</b>
Binderholz
FunderMax
<b>KFZ</b>
AVL List
Continental
Rosenbauer
ZKW Group
<b>Kunststoff</b>
Alpla

<b>Licht</b>
Eglo Leuchten
Zumtobel
<b>Maschinen</b>
EREMA
FACC
Palfinger
<b>Metall</b>
AMAG
Hammerer Aluminium Industries
Hydro Extrusion Nenzing
Montanwerke Brixlegg
<b>Möbel</b>
BENE
Grüne Erde
hali
<b>Papier</b>
Mondi
<b>Textil</b>
Lenzing
Think Schuhwerk
Wolford



<b>Baustoffe</b>
Austrotherm
Baumit
RHI Magnesita
Röfix
Wienerberger
<b>Infrastruktur</b>
<b>Energie</b>
Energie Steiermark
EVN
Salzburg AG
Verbund
Wien Energie
<b>Lebensmittel &amp; Körperpflege</b>
<b>Bäckerei</b>
Ankerbrot
Haubis
Ölz
Ströck

<b>Fleisch &amp; Wurst</b>
Marcher Fleischwerke
Wiesbauer
<b>Getränke</b>
Almdudler
Brau Union
Brauerei Fohrenburg
Gösser
SodaStream
Starzinger
Stiegl Brauerei
Vöslauer
<b>Kaffee &amp; Tee</b>
Julius Meinl
Sonnentor
<b>Kosmetik</b>
Ringana
Styx
<b>Milchprodukte</b>
Berglandmilch
Käntnermilch
NÖM
SalzburgMilch
Woerle

<b>Schokolade</b>
Zotter
<b>Zucker</b>
Agrana
<b>Transport &amp; Logistik</b>
<b>Personenverkehr</b>
Dr. Richard
ÖBB Personenverkehr
ÖBB Postbus
Verkehrsverbund Ost-Region
WESTbahn
Wiener Linien
<b>Postdienstleistungen</b>
DHL
Post AG
<b>Warentransport</b>
Gebrüder Weiss
Rail Cargo Austria
Schachinger
DB Schenker