



# Measuring Shared-Value nach dem Modell von Michael Porter

Präsentation der Projektergebnisse

29. September 2014, WKÖ Wien

Prozessgestaltung: Christine Moore & Christine Jasch



# Veranstaltungsprogramm

- **Einleitende Worte und Begrüßung** durch Christoph Haller, WKÖ
- **Agenda-Setting zu Impact Measurement**, Bettina Steinbrugger, RespACT
- **Vorstellung des methodischen Ansatzes**, Christine Jasch, IOEW
- **Vorstellung der Publikation und der Prozess-Schritte**, Christine Moore, credo
- **Podiumsinterview mit den teilnehmenden Unternehmen: Austria Glas Recycling GmbH, Löffler GmbH, MAM Babyartikel GmbH und VBV-Vorsorgekasse AG.**
- **Plenumsdialog**, kurze Präsentation der Gespräche
- **Get-Together/Bufferet**



# Projekt- und Prozessgestaltung



**Christine Marie Moore**  
credo - Organisationsberatung,  
in Wien

## Arbeitsfelder (Auszug):

### Beratung zu nachfolgenden Themen:

- Nachhaltige Unternehmensführung
- Gestaltung von Innovationsprozessen nach der Presencing-Methode
- Entrepreneurship neu gedacht nach der Effectuation-Methode
- Beratung von Schulentwicklungsteams
- Lehrtätigkeit auf der FH-Wien
- Web: [www.credo.co.at](http://www.credo.co.at)



**Univ.-Doz. Mag. Dr. Christine Maria Jasch**

Leiterin des Instituts für ökologische  
Wirtschaftsforschung (IÖW), Wien

## Arbeitsfelder (Auszug):

- Selbständige Steuerberaterin
- Umweltgutachterin nach EMAS und Expertin für das Datenaudit nach dem EZG
- Begutachtung von Nachhaltigkeitsberichten nach GRI
- Ethisches Investment
- Leitung der ASRA Jury und des Umweltfragen und nachhaltige Entwicklung der KWT
- Umfangreiche Lehrtätigkeit und Projekte, mehr Information unter [www.ioew.at](http://www.ioew.at)



# Studentinnen der Universität Innsbruck

- Sonja Lugger, Veronika Ratzinger
- Masterthesis am Department of Strategic Management, Prof. Matzler:

**Thema: *The concept of Creating Shared Value - How to Measure Social and Economic Results?***



# Projektteilnehmer/innen

## Austria Glas Recycling GmbH

Sabine Czopka-Pistora, Nachhaltigkeitsmanagement  
Monika Piber-Maslo, Öffentlichkeitsarbeit

## MAM Babyartikel GmbH

Sabine Beer, Director Corporate Responsibility  
Olivia Trombitas-Meissel, CSR-Manager

## Löffler GmbH

Prok. Reinhard Hetzeneder, Leitung Marketing &  
Vertrieb  
Otto Leodolter, Geschäftsführer  
Weitere Mitarbeiterin

## VBV - Vorsorgekasse

KR Heinz Behacker, Vorstandsvorsitzender  
Mag. Peter Eitzenberger, Prokurist, CRM,  
Vertriebskoordination, PR



# Measuring Shared-Value Projektziele

## Strategieentwicklung für Unternehmen:

Am Ende des Projektes sind die teilnehmenden Unternehmen in der Lage, ihre CSR/ Nachhaltigkeitsaktivitäten mit **Kennzahlen zu untermauern**. Sie erhalten eine professionelle Begleitung mit dem Ziel, die strategische **Einbettung, systematische Steuerung und sinnvolle Weiterentwicklung** ihres CSR- oder Nachhaltigkeitsmodells zu bewirken.

## Beitrag zur angewandten Methodenforschung:

Die Ergebnisse dieses Projektes sollen **andere Unternehmen und diverse Stakeholder** der Österreichischen CSR- und Nachhaltigkeitslandschaft dazu ermutigen, den „Measuring Shared-Value“ Ansatz aufzugreifen, ihn anzuwenden und weiter zu entwickeln.

## Projektschritte nachvollziehbar aufbereiten:

Die Ergebnisse, die im Rahmen dieses Projektes entstehen, werden in Form einer praktischen **Anleitung für Unternehmen** aufbereitet und als Beilage zu dem von der WKO herausgegebenen „Leitfaden zur praktischen Umsetzung des Porter-Modells“ veröffentlicht.



Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

# Impactmessung

## *Vom Outcome zum Impact*

*Bettina Steinbrugger, respACT*

Orientierung  
**Impact** von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
SROI  
Tools  
Schulung

Wien, 29. September 2014







Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

## Definition von Corporate Social Responsibility (CSR):

Corporate Social Responsibility (CSR) ist die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft.

(Def. der europäischen Kommission, 2011)

Orientierung  
**Impact** von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
Schulung  
SROI  
Tools



Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

„Impactmessung“ meint nach dieser Definition von CSR die **Messung bzw. Berechnung der Auswirkungen der eigenen Unternehmenstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft.**

Orientierung  
**Impact**  
von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
SROI  
Tools  
Schulung



Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

# Leistung $\Rightarrow$ Wirkung

=> Welche Wirkung hat mein Kerngeschäft auf  
Umwelt und Gesellschaft?

Orientierung  
**Impact**  
von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
Schulung  
SROI  
Tools



Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

### Measuring Shared-Value Prozess



Investition von Know How, personellen sowie finanziellen Ressourcen zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes.

Einsatz neuer Heiztechnologien.

Einsparung von CO<sub>2</sub> sowie Reduktion der Heizkosten.

Auswirkungen auf Biodiversität, Klima oder Gesundheit der Bevölkerung.



Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

## Wozu Impactmessung?

- Teil des Risikomanagements
- Analyse und Evaluierung der eigenen Nachhaltigkeitsaktivitäten
- Fokussierung auf das Wesentliche
- Hilft bei der strategischen Ausrichtung
- Trägt im besten Fall zur Unternehmenswertsteigerung und zu einem Wettbewerbsvorteil bei

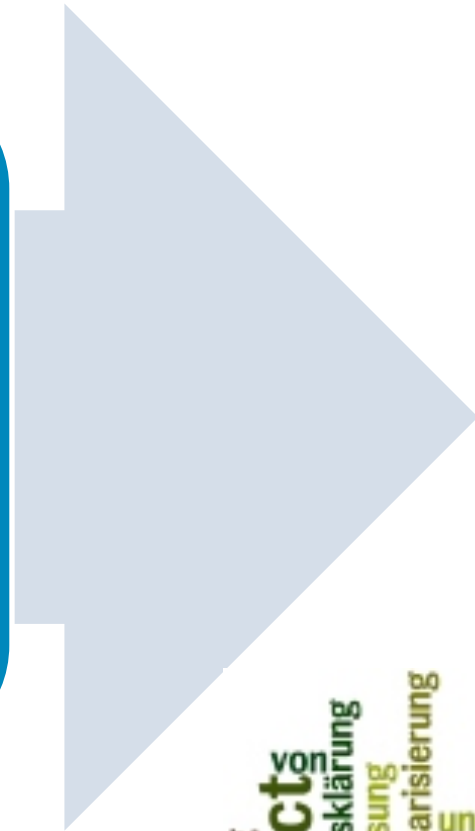
Orientierung  
**Impact**  
von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
SROI  
Tools  
Schulung



# Impactmessung - aber wie?

## Prozessschritte:

- Motivation klären & Stakeholder einbinden
- Ziel & Zielgruppe klären
- Ressourcen & Know-How bestimmen
- Definition Impact & Systemgrenzen
- Auswahl eines Tools
- Unternehmensinterne Durchführung oder externe Unterstützung
- Integration in die Unternehmensstrategie
- Kommunikation nach außen



Orientierung  
Impact  
von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
Schulung  
SROI  
Tools



## respACT-Aktivitäten im Bereich Impactmessung

- Impactmessung = Topthema für Unternehmen laut respACT-Mitgliederbefragung 2013
- Vergabe einer Masterarbeit zum Thema Impactmessung
- Abhaltung von vier Arbeitsgruppentreffen mit Experteninput, Unternehmensbeispielen und Diskussion rund um das Thema
- mehrere regionale Veranstaltung zu „Wie wirkt CSR?“
- Erstellung einer Publikation über Definition, Status quo und Beispiele zur Impactmessung
- Sammlung von Tools und Informationen:

<https://www.respact.at/impactmessung>







Global Compact Netzwerk  
Österreich

**respACT**  
austrian business council  
for sustainable development

# Was heißt Impactmessung? Impactmessung = Mindset

Orientierung  
**Impact** von  
Begriffsklärung  
Impactmessung  
Monetarisierung  
und  
Analyse  
zu  
Bildung  
SROI  
Tools  
Schulung





# Methodischer Ansatz

Kombination aus

- MSV nach Porter
- IOOI nach Bertelsmann
- Wertschöpfungsrechnung
- GRI Leitlinie zu Nachhaltigkeitsberichten und -kennzahlen
- IIRC Framework



# Shared-Value: Anwendungsgebiete

## Produkte und Märkte neu begreifen

Unternehmen können gesellschaftliche Bedürfnisse erfüllen, indem sie bestehende Märkte besser beliefern, neue Märkte erschließen oder neue Produkte und Produktinnovationen, die auf gemeinsamen Mehrwert ausgerichtet sind, entwickeln.

## Neubewertung der Wertschöpfungsproduktivität

Unternehmen können die Qualität, die Quantität, die Kosten und die Verlässlichkeit ihrer Produktionsmittel und ihrer Produktions- und Logistikprozesse verbessern und sich gleichzeitig für den Erhalt essenzieller natürlicher Ressourcen einsetzen und den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fortschritt vorantreiben.

## Lokale Cluster aufbauen

Unternehmen sind nicht isoliert von den wirtschaftlichen Kreisläufen ihrer Umgebung. Sie brauchen ein starkes wettbewerbsfähiges Umfeld, bestehend aus verlässlichen regionalen Zulieferern, Zugang zu talentierten Mitarbeiter/innen sowie eine funktionierende Verkehrs- und Telekommunikationsinfrastruktur, um im Wettbewerb zu überzeugen.



# Messebenen von Shared-Value

## Produkte und Märkte neu begreifen

## Neubewertung der Wertschöpfungsproduktivität

## Lokale Cluster aufbauen

### Betriebswirtschaftliche Indikatoren

- Erhöhte Umsätze
- Vergrößerung des Marktanteils
- Stärkeres Wachstum des Marktes
- Gesteigerte Profitabilität

- Kostenreduktion
- Lieferantensicherheit
- Verbesserte Produktivität
- Qualitätssteigerung
- Gesteigerte Profitabilität

- Kostenreduktion
- Lieferantensicherheit
- Verbesserte Distribution
- Verbesserter Zugang zu Arbeitskräften
- Gesteigerte Profitabilität

### Gesellschaftliche Indikatoren

- Bessere Patienten-betreuung
- Geringerer CO<sup>2</sup>-Fußabdruck
- Verbesserte Ernährung
- Bessere Bildung

- Reduktion des Ressourcenverbrauchs
- Geringerer Wasserverbrauch
- Reduktion in des Rohmaterialienverbrauchs
- Verbesserte Qualifikation der Mitarbeiter/innen
- Erhöhte Arbeitsqualität und Mitarbeiterproduktivität

- Bessere Bildung
- Steigerung der Arbeitsplätze
- Verbesserung der Gesundheit
- Steigerung der Ergebnisse



# MSV Ebenen der Fallbeispiele

Fallbeispiel	Produkte und Märkte	Wertschöpfungskette	Cluster und Regionalentwicklung
MAM	Projekt SIDS in Österreich		Projekt Thailand
Austria Glas Recycling		Evaluierung der Effekte von Altglasrecycling in Österreich	Wertschöpfungsrechnung
VBV – Vorsorgekasse AG	Geschäftsmodell Ethisches Investment		Mehrwert durch Veranlagungsschwerpunkt und Fokus auf Österreich Public Value Darstellung
Löffler	Sportförderung	Darstellung der Nachhaltigkeitseffekte über die Wertschöpfungskette, Vorbereitung GRI Nachhaltigkeitsbericht	Hebelwirkung durch Wertschöpfung in Österreich



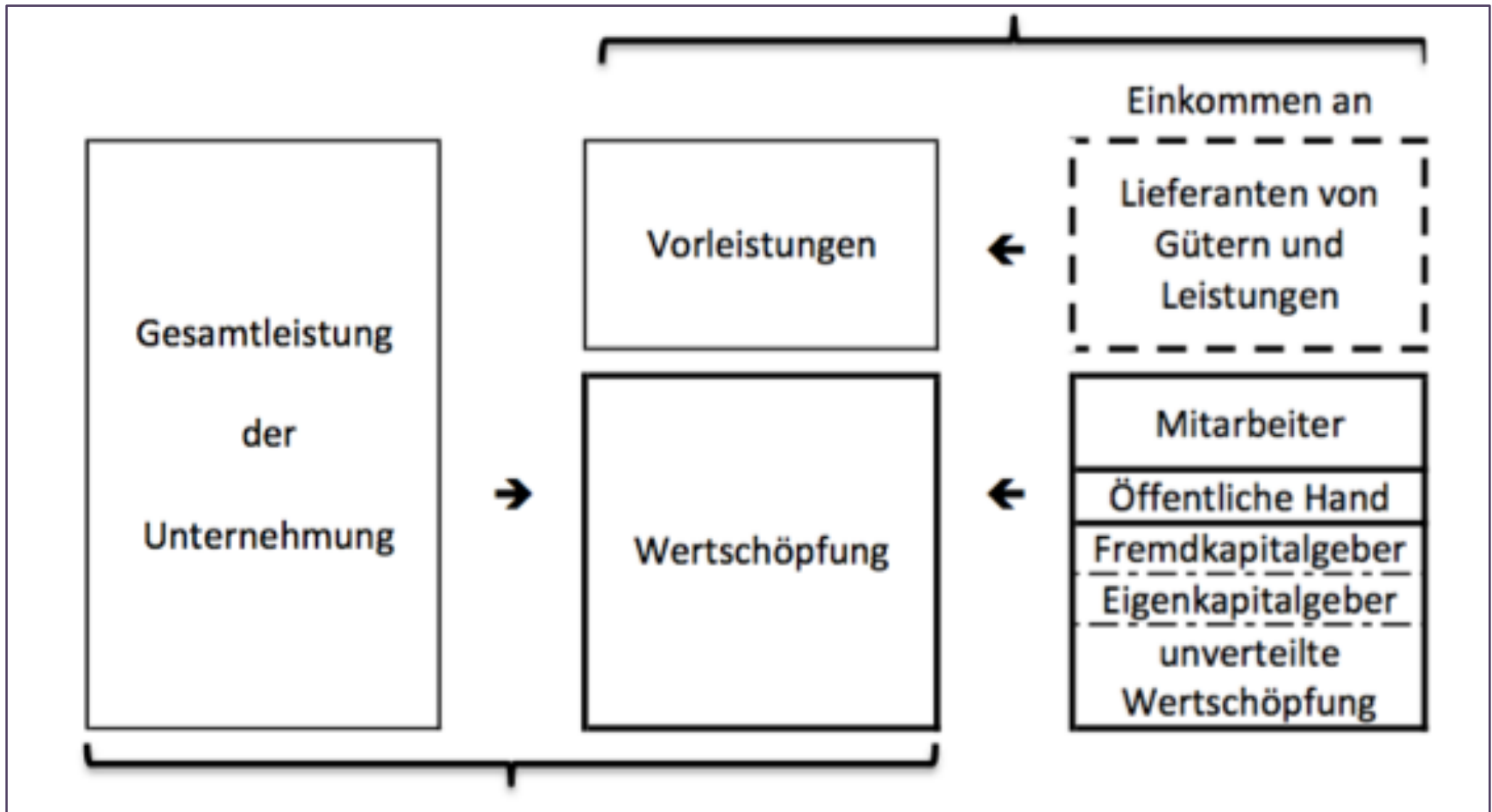
# I001 Methode

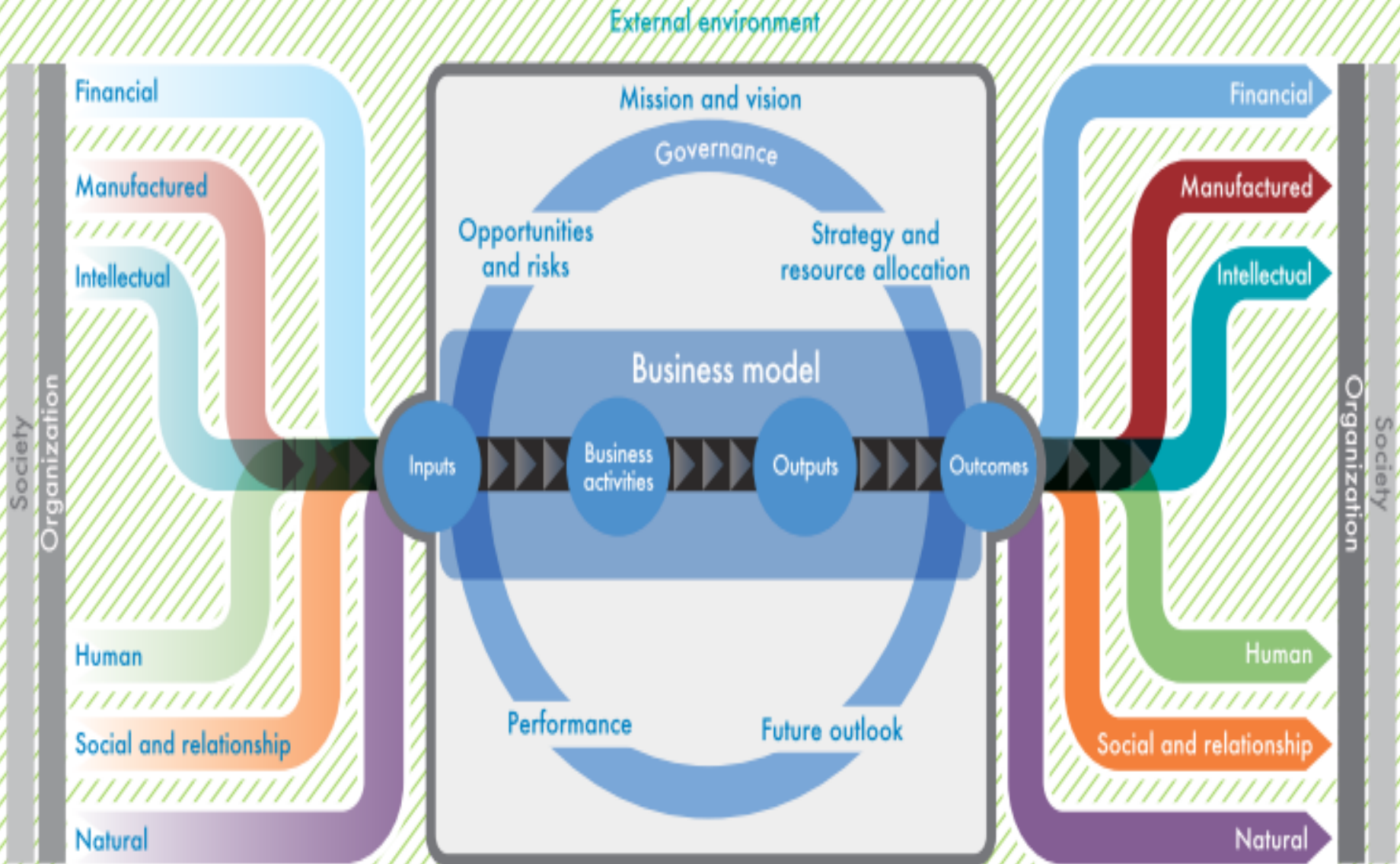
Die Zielerreichung des gesellschaftlichen Engagements wird konkret, anhand folgender vier Kategorien gemessen: **Input, Output, Outcome und Impact**.

- Unter **Input** werden jegliche Ressourcen, die das Unternehmen in das gesellschaftliche Engagement investiert subsumiert. Dies können sowohl Sachmittel, Geld als auch personelle Ressourcen wie Arbeitszeit sein.
- Der **Output** stellt dar, welche direkten Leistungen, Maßnahmen oder Aktivitäten unter Einsatz des Inputs realisiert wurden.
- **Outcome** beschreibt die hiervon resultierenden Wirkungen, welche direkt die zuvor definierte Zielgruppe betreffen.
- Hiervon werden längerfristige Wirkungen, die generelle gesellschaftliche Bedürfnisse betreffen, unterschieden. Diese werden als **Impact** bezeichnet (Bertelsmann Stiftung, 2010).



# Wertschöpfungsrechnung







STAKEHOLDER	ANLIEGEN	GRI EC 1 G&V	Output KPIs (inside out Perspektive)	Outcome KPIs (outside in Perspektive)	IIRC Capitals
Aktionäre, Eigentümer, Investoren	Shareholder Value	Dividende			Financial Capital
Kunden	Customer Value, Shared Value	Umsatz			Social and Relationship Capital
Mitarbeiter	sichere Arbeitsplätze, Shared Value	Gehälter und Sozial- versicherung			Intellectual and Human Capital
Lieferanten	regionale Wertschöpfung, Shared Value	bezogene Vorleistungen			Social and Relationship Capital
Staat	Wertschöpfungs- multiplikator, Gemeinwohl- finanzierung	Steuern			Manufactured Capital
Gesellschaft	Spezifische Gemeinwohl- förderung, Shared Value, Public Value	Spenden, Sponsoring			Social and Relationship Capital
Umwelt	Lebensfähigkeit	Umweltschutz- aufwand			Natural Capital





# Shared-Value hat sich weiterentwickelt

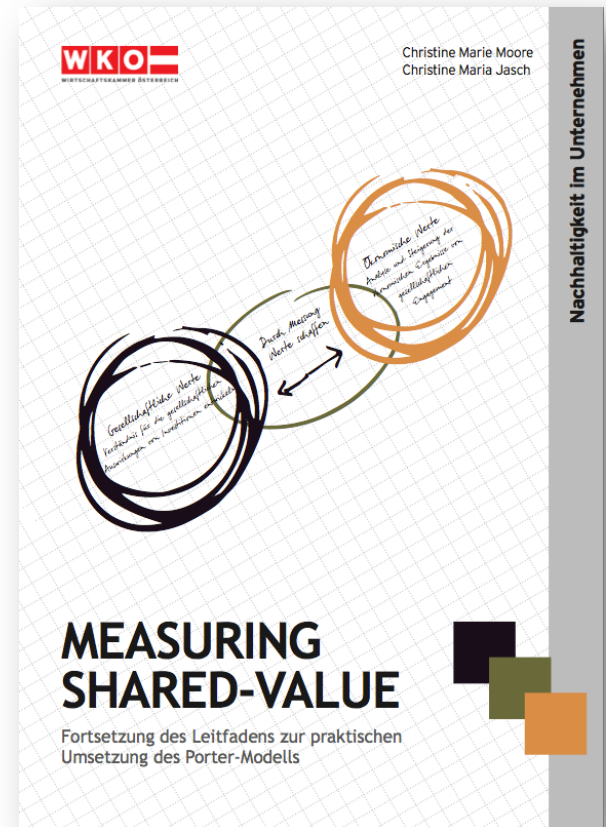
- Fortsetzung des „Leitfadens zur praktischen Umsetzung des Porter-Modells (2009) – (Creating Shared-Value)
- Thematische Weiterentwicklung des Shared-Value Ansatzes durch Porter's Beratungsorganisation „FSG“ (USA, Schweiz)
- Bericht zu „Measuring Shared-Value“, Porter/FSG, 2012





# WKÖ Fortsetzungspublikation zu Measuring Shared-Value

- Methode und Prozess mit vier Unternehmen erarbeitet
- Prozess in 3 Schritten
- Shared-Value Matrix ist Prozessergebnis
- Für alle Unternehmen geeignet
- Multi-perspektivischer Prozess
- Wertvolle Vorarbeit für Nh-Berichtserstattung nach G4





# Schritt 1: Stakeholder und ihre Anliegen

Außenperspektive

**Workshop #1:** Die operative Tätigkeit des Unternehmens aus Sicht seiner Stakeholder

**Fragestellung:** „Welche Stakeholdergruppen hat das Unternehmen, und wie werden ihre Ansprüche und Anliegen im Kontext der operativen Tätigkeit des Unternehmens adressiert?“

**Datenquellen:** Stakeholderanalyse, Definition der Stakeholderanliegen

	Kategorie I	Kategorie II	Kategorie III
STAKEHOLDERGRUPPE	STAKEHOLDERANLIEGEN	LÉSTUNGSINDIKATOREN (OUTPUT)	SHAREHÄLLIGE ERGEBNISSE
EXISTENZIER	Existenz	Umsatz, Gewinn	Unternehmenswert, AG, Fortführung des Unternehmens
BÜNDEN	Wachstum, Innovation, Diversifikation	Umsatz, Marktanteil, Kundenzahl	Finanzleistung, Umweltleistung
MITARBEITER	Qualifikation der Arbeitskraft, Qualität der Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit	Produktivität, Qualität der Arbeitskraft	Produktivität, Qualität der Arbeitskraft, Kundenzufriedenheit, AG
LIEFERANTEN	Qualität und Menge der Lieferungen, Zuverlässigkeit der Lieferungen, Flexibilität der Lieferungen	Produktivität, Qualität der Lieferungen, Flexibilität der Lieferungen	Produktivität, Qualität der Lieferungen, Flexibilität der Lieferungen
GESETZGEBER/STRAAT	Rechtskonformität	Rechtskonformität	Rechtskonformität, Reputation
GESELLSCHAFT	Reputation, Image, Imagepflege, Imageaufbau	Reputation, Image, Imagepflege, Imageaufbau	Reputation, Image, Imagepflege, Imageaufbau
UMWELT	Umweltfreundlichkeit	Umweltfreundlichkeit	Umweltfreundlichkeit, Reputation



# Schritt 2: Leistungsindikatoren (Outputs)

## Innenperspektive

**Workshop #2:** Die Leistungsindikatoren des Unternehmens mit den Anliegen seiner Stakeholder verbinden

**Fragestellung:** „Welcher Output korreliert mit den formulierten Stakeholdergruppen und -anliegen?“

**Datenquellen:** Leistungsindikatoren (Outputs), z.B. Wertschöpfungsrechnung, GRI.

	Stakeholder I	Stakeholder II	Stakeholder III
STAKEHOLDERGRUPPE	STAKEHOLDERANLIEGEN	LEISTUNGSINDIKATOREN (OUTPUT)	SHAREHÄLTERLICHE ERGEBNISSE
EIGENTÜMER	Hohes Rendite	Umsatz, EBITDA	Umsatzrentabilität, ROIC, Kapitalbindung im Nettowertbeitrag
KUNDEN	Kundenzufriedenheit, Qualität, Service	Umsatz, Lager, Kundenwert, Net Promoter	Kundenzufriedenheit, Kapital
MITARBEITER	Wachstumschancen, Arbeitsplätze, Qualität der Arbeitsplätze, berufliche Entwicklung	Umsatz, Produktivität, Mitarbeiterfluktuation, Kundenzufriedenheit	Umsatz, Mitarbeiterfluktuation, Kundenzufriedenheit, ROIC
LIEFERANTEN	Qualität der Leistung, Flexibilität der Produktion, gemeinsame Ressourcennutzung, rechtliche Verbindungen	Umsatz, Produktivität, Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Net Promoter	Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Kundenzufriedenheit
GESETZGEBER/STAAT	Wettbewerbsfähigkeit	Umsatz, Produktivität, Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Net Promoter	Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Kundenzufriedenheit
GESELLSCHAFT	Wachstumschancen, Arbeitsplätze, Qualität der Arbeitsplätze, berufliche Entwicklung	Umsatz, Produktivität, Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Net Promoter	Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Kundenzufriedenheit
UMWELT	Umweltfreundlichkeit	Umsatz, Produktivität, Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Net Promoter	Kundenzufriedenheit, Kapitalbindung, Kundenzufriedenheit



# Schritt 3: Shared-Value Outcomes

## Außenperspektive

**Workshop #3: Shared-Value-Potentiale (Outcomes) benennen, und durch Messung steuerbar machen**

**Fragestellung: „Welche Shared-Value-Outcomes lassen sich feststellen?“ „Wie lassen sie sich strategisch steuern?“**

**Datenquellen: Outcome-Kennzahlen zur Darstellung der Effekte bei den Stakeholdern**

Stakeholder-Gruppe	Stakeholder-Anliegen	Leistungs-Indikatoren (Outputs)	Shared-Value Outcomes
EIGENTÜMER	Profitabilität	Umsatz, Investitionen	Ertragssteigerung, Reduzierung des Kapitalrisikos
BANKEN	Kreditwürdigkeit, Rendite, Diversifikation	Umsatz, Höhe, Diversifikation, Wachstum	Kreditwürdigkeit erhöhen, Liquidität
MITARBEITER	Qualitätsniveau der Arbeit, Qualität der Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit	Produktivität, Fehlerrate, Unfallrate, Fluktuationsrate, Kundenzufriedenheit	Produktivität, Zufriedenheit, geringere Unfallrate, geringere Fluktuationsrate, höherer Kundenzufriedenheit
LIEFERANTEN	Qualität und Menge der Lieferungen, gemeinsame Ressourcen, gemeinsame wirtschaftliche Überlebenschancen	Qualität, Produktivität, Flexibilität, Reaktionszeit, die Qualität der Waren	Zufriedenheit, geringere Kosten, geringere Ausschussrate
GESETZGEBER/STÄAT	Verhaltensregeln des Unternehmens	Ökonomischer Beitrag zur Gemeinwohlsteigerung	Compliance, geringere Eingriffswahrscheinlichkeit
GESELLSCHAFT	Gemeinwohlsteigerung, Schaffung von Arbeitsplätzen für benachteiligte Bevölkerungsgruppen	Produktivität, Innovation, Überwindung der Produktivitätslücke	Steigerung der Produktivität, Verbesserung der Arbeitsbedingungen, Beschäftigung von benachteiligten Gruppen
UMWELT	Umweltbelastung durch Produktion	Umweltbelastung durch Produktion, Ressourcennutzung, Treibhausgasemissionen	Umweltbelastung reduzieren, Ressourcennutzung optimieren, Treibhausgasemissionen reduzieren



# Prozessergebnis: Shared-Value Matrix

Das Unternehmen aus verschiedenen Blickwinkeln:

- das Unternehmensumfeld, durch seine Stakeholder und deren Anliegen dargestellt,
- die Unternehmensleistungen in Form von Output-Kennzahlen,
- sowie die Außenwirkungen seines Handelns - sein Shared-Value, welches durch Outcome-Kennzahlen quantifiziert wird.

BEISPIEL FÜR EINE SHARED-VALUE-MATRIX

	Workshop 1	Workshop 2	Workshop 3
STAKEHOLDER-GRUPPE	STAKEHOLDER-ANLIEGEN	LEISTUNGS-INDIKATOREN (OUTPUT)	SHARED-VALUE OUTCOMES
EIGENTÜMER	Profitabilität	Gewinn, Investitionen	Unternehmenswert, Ruf, Positionierung im Wettbewerbsumfeld
KUNDEN	Kundennutzen, Kundenwert, Shared-Value	Umsatz, Marge, Kundenzahl, Marktanteil	Kundenzufriedenheit, Loyalität
MITARBEITER	Qualität/Sicherheit des Arbeitsplatzes, Qualifizierungsmöglichkeiten, sinnstiftende Tätigkeit	Anzahl von Weiterbildungsmaßnahmen, Aufstiegschancen	Loyalität, Zufriedenheit, positive Unternehmenskultur, Ruf als Arbeitgeber bei Recruiting
LIEFERANTEN	Qualität und Langfristigkeit der Geschäftsbeziehung, gemeinsame Innovationsvorhaben und partnerschaftliche Entwicklungen	Qualität, Preis-/Leistungsverhältnis, Reklamationen, Verfügbarkeit der Waren	Zufriedenheit, regionale Wertschöpfung
GESETZGEBER/STAAT	Wertschöpfungsmultiplikator	Steuern, Beitrag zur Gemeinwohlfinanzierung	Compliance, regionales Engagement
GESELLSCHAFT	Gemeinwohlförderung, Schaffung von Werten für Unternehmen und Gesellschaft	Sponsoring, Spenden, Unterstützung der freiwilligen Arbeit	Messung von Einzeleffekten wie Gesundheit, Zugang zu Bildung usw.
UMWELT	Langfristige Lebensfähigkeit	Energie- und Ressourcenverbrauch, CO Emissionen, Abfallentsorgung, Transportkosten	Klimawandelrisiko, Wasser- und Luftgüte, Ressourcenverfügbarkeit



# „Learnings“ aus dem Projekt

- **Für alle Unternehmen geeignet**
  - Prozess für abgegrenzte Projekte (z.B. TRIGOS) oder das gesamte Unternehmen geeignet
- **Der Prozess berührt alle wesentlichen Unternehmensbereiche:**
  - Außen durch Stakeholder und deren Anliegen
  - Innen durch unternehmerische Leistungsindikatoren
  - Außen durch Shared-Value Outcomes
- **Prozess fördert unterschiedliche zeitliche Betrachtungsansätze:**
  - Vergangenheit - durchgeführtes CSR-Projekt und bestehende Messindikatoren
  - Gegenwart - Stakeholder und vorhandene Leistungsindikatoren
  - Zukunft - Neue MSV-und Outcome Kennzahlen
- **Komplexitätsreduktion durch die Shared-Value Matrix**
  - Weichenstellungen für die Strategie werden quantitativ sichtbar gemacht
  - Ergebnis unterstützt Auswahl und Gewichtung von Nachhaltigkeitsprojekten
- **Zahlen statt Handlungsmuster**
  - Durch Mitarbeit des Controllings werden neue Perspektiven miteinbezogen
  - Prozess ist spannender Mix aus Kennzahlenanalyse und phantasiereiche Auseinandersetzung mit der Unternehmenszukunft.



# Publikationen und Links

## Publikationen

- **Measuring Shared-Value Fortsetzungspublikation**  
Moore C., Jasch C., WKÖ, 2014
- **Fallbeispiele zu Measuring Shared Value**  
Jasch C. Moore C., Lugger V., Ratzinger V., IÖW Schriftenreihe 31/2014, Wien, 2014
- **Leitfaden zur praktischen Umsetzung des Porter-Modells**  
Moore C., WKÖ, 2009
- **The Concept of Creating Shared Value - How to Measure Social and Economic results?**  
Lugger S., Ratzinger V., Innsbruck, 2014

## Links

- [wko.at/shared-value](http://wko.at/shared-value)
- [credo.co.at](http://credo.co.at)
- [loew.at](http://loew.at)
- [fsg.org](http://fsg.org)
- [sharedvalue.org](http://sharedvalue.org)





# Plenumsdialog: Ihre Meinung zu MSV

- **Gruppe 1: Wozu Measuring Shared-Value?**  
Welchen Nutzen könnte MSV meinem Unternehmen bieten?
- **Gruppe 2: Der Start - der Blick nach Außen**  
Wie starte ich einen MSV-Prozess? Was weiß ich bereits über meine Stakeholder und deren Anliegen?
- **Gruppe 3: Zahlen kennen - sicher handeln**  
Durch welche Kennzahlen wird mein Unternehmen gesteuert? Wodurch wird mein Unternehmen noch gesteuert? (Indikatoren, Benchmarking...) Bieten Kennzahlen Risikominimierung?
- **Gruppe 4: Impact - Outcome weitergedacht...**  
Was ist mein Impact, wo beginne ich nach Außen zu wirken, wo sind meine Grenzen als Unternehmen?
- **Gruppe 5: MSV - ein Innovationsimpuls?**  
Ich habe eine MSV-Matrix für mein Unternehmen erstellt: was mache ich damit? Wem zeige ich es?  
Was sind meine nächsten Schritte?