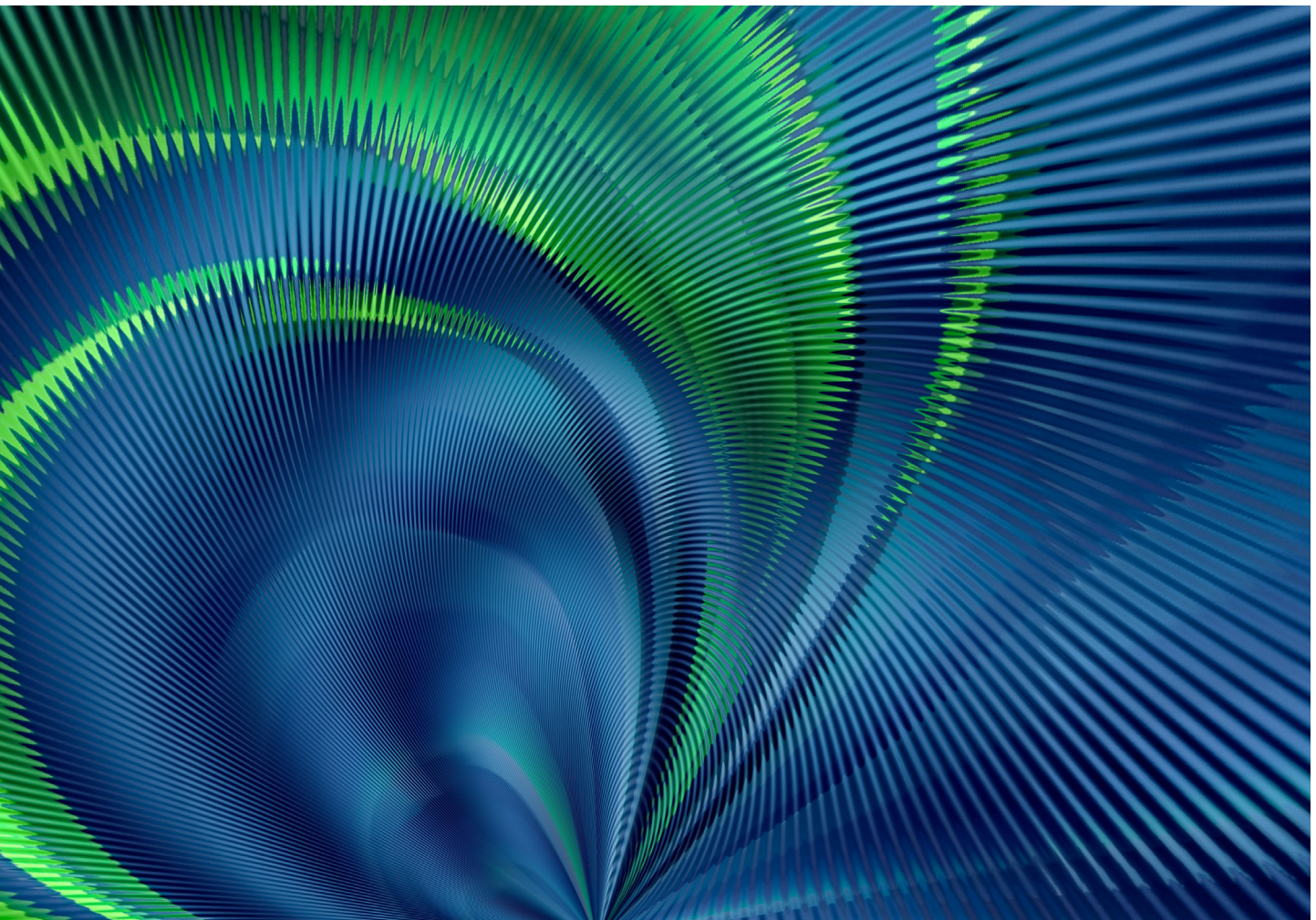


# Nachhaltigkeits- kompass 2023

H.I. Executive Consulting

H.I.E.C.



# Begleitwort

Nachhaltigkeit hat sich zu einem der zentralen Themen dieses Jahrzehnts entwickelt, vielleicht sogar dieses Jahrhunderts. Es berührt viele Aspekte der Wirtschaft und ist von großer Bedeutung für Unternehmen, um langfristig erfolgreich in einem international wettbewerbsfähigen Markt zu agieren.

Ein Schlüsselaspekt in diesem Zusammenhang ist das Thema „Vielfalt“ im Management, da eine diverse Führungsebene eine nachhaltige Wirtschaftsweise sicherstellen kann.

Im aktuellen Nachhaltigkeitskompass 2023 setzt sich HIEC intensiv mit diesen Themen auseinander. Dabei werden die Ergebnisse des Nachhaltigkeitskompass 2022 & 2023 analysiert, welche Branchen sich im Jahresvergleich besonders stark mit Nachhaltigkeit beschäftigt haben, welche Herausforderungen bei der Umsetzung entsprechender Maßnahmen auftreten und wie zukünftige Nachhaltigkeitsrollen gestaltet sein könnten. Eine wichtige Erkenntnis ist, dass Nachhaltigkeit längst nicht mehr nur eine Angelegenheit von Großkonzernen ist, sondern auch den Mittelstand intensiv beschäftigt. Unternehmen erhöhen ihre Budgets für nachhaltige Initiativen und berücksichtigen Nachhaltigkeit gezielt als wesentlichen Bestandteil in ihren Unternehmensstrategien. Dies zeigt das wachsende Bewusstsein für die Bedeutung von Nachhaltigkeit in der Geschäftswelt.



**MICHAEL BAUMANN**

Managing Partner  
H.I. Executive Consulting

# Einleitung

Immer häufiger ist von Unternehmenslenkern zu lesen, die das Thema Nachhaltigkeit zur „Chefsache“ erklären. Dies gilt vor allem für Unternehmen mit einem hohen ökologischen Fußabdruck. Denken Sie nur an die Chemieindustrie, die Baubranche, die Energiewirtschaft oder die zahlreichen Industrien, die in einem linearen Geschäftsmodell gefangen sind. Die Kunststoff- und Textilindustrie sind hier nur zwei prominente Beispiele. Für all jene wird eine nachhaltige Transformation tiefgreifende Veränderungen mitbringen. Es klingt daher plausibel und zielführend, möchte man meinen, wenn CEO oder CFO die Relevanz und Notwendigkeit des Themas erkannt haben. Denn niemand wird ernsthaft bezweifeln, dass ein nachhaltiger Transformationsprozess ohne die Unterstützung oder gar gegen den Willen des Top-Managements möglich ist. Und dennoch ist in vielen Unternehmen zu beobachten, dass in der Umsetzung die größte Herausforderung an anderer Stelle liegt.

Eine nachhaltige Transformation ist eine Querschnittsaufgabe. Gibt es denn überhaupt einen Unternehmensbereich, in dem das Thema Nachhaltigkeit keine Relevanz hat? Die zentrale Herausforderung ist daher die Integration. Wirklich nachhaltige, erfolgreiche Unternehmen haben es geschafft, Nachhaltigkeitsinitiativen in strategische und operative Entscheidungen zu integrieren. Im Kern geht es darum, die Menschen auf allen Ebenen des Unternehmens zu sensibilisieren, aktiv einzubeziehen und Bewusstsein zu schaffen. Unternehmens- oder Prozessstrukturen müssen daher aufgebrochen, in manchen Fällen auch sogar neu erfunden werden.

Nicht die Größe der Nachhaltigkeitsabteilung sollte der Gradmesser für die Ambition von Unternehmen sein, sondern eine möglichst breite Einbindung und Integration des Themas. Nur wenn alle Mitarbeiter:innen Nachhaltigkeit in ihrem täglichen Tun integrieren mitdenken und entsprechend handeln, kann die Transformation in ein nachhaltiges, langlebiges Unternehmen gelingen.

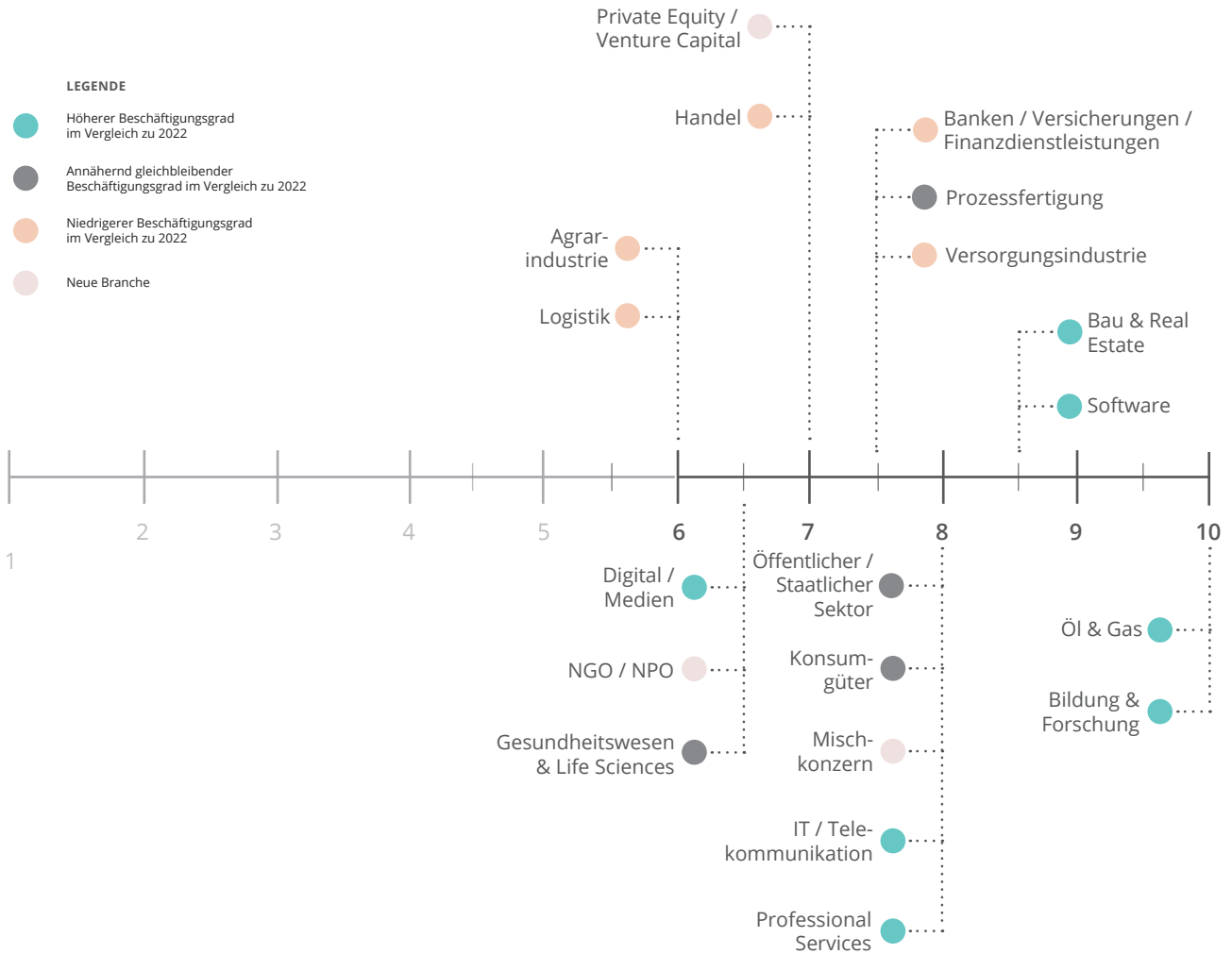


**STEFAN GRAFENHORST**

Vice President People & Sustainability  
der Greiner AG

# 01

## BESCHÄFTIGUNGSGRAD MIT DEM THEMA NACHHALTIGKEIT IM BRANCHENVERGLEICH (IM VERGLEICH ZU 2022)



# 02

## HAUPTMOTIVE FÜR NACHHALTIGKEITSINITIATIVEN (IM VERGLEICH ZU 2022)

**#1** Reputation stärken  
TREND ↗ +1

**#2** Kundenattraktivität steigern  
TREND ↘ -1

**#3** Unternehmenskultur stärken  
TREND → 0

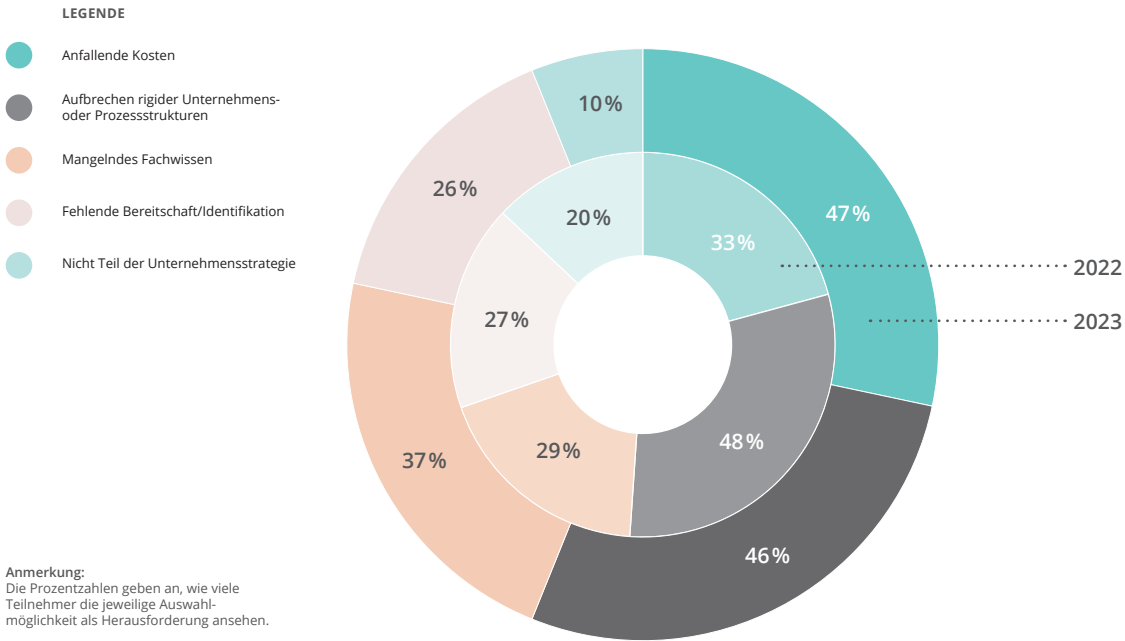
**#4** Gesetzgebung einhalten  
TREND ↗ +2

**#5** Neue / bestehende Mitarbeiter gewinnen / binden  
TREND ↘ -1

# 03

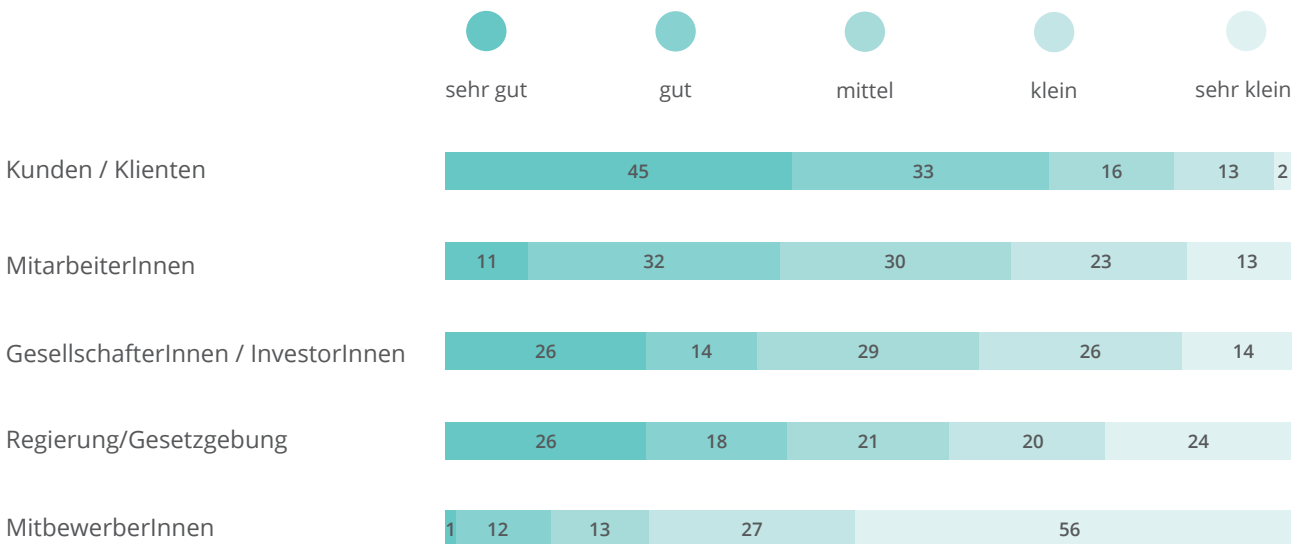
## HERAUSFORDERUNGEN BEI DER UMSETZUNG VON NACHHALTIGKEITSINITIATIVEN

(IM VERGLEICH 2022/2023)



# 04

## IMPACT UNTERSCHIEDLICHER STAKEHOLDER AUF DIE OPERATIONALISIERUNG VON NACHHALTIGKEITSPROJEKTEN



# 05

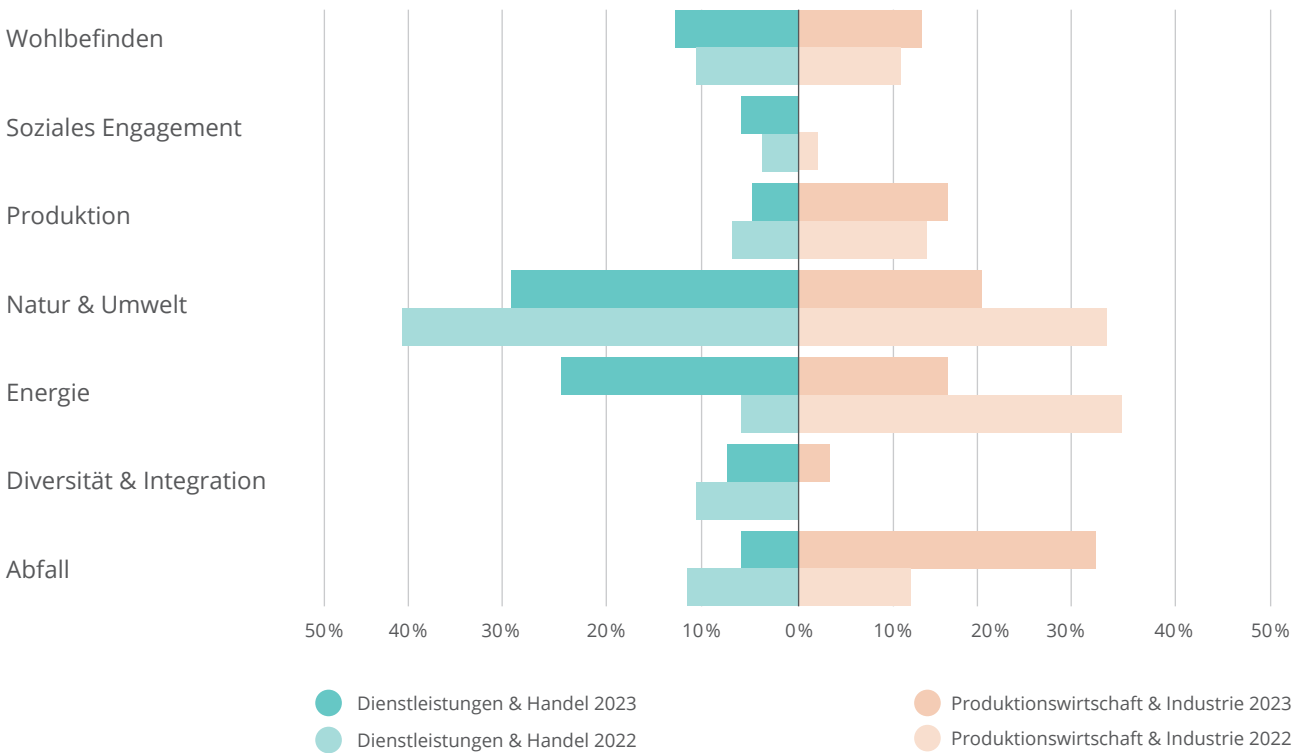
## AUF WELCHER HIERARCHIEEBENE NACHHALTIGKEITS-ROLLEN POSITIONIERT WERDEN SOLLTEN



# 06

## INVESTITIONSFOKUS IN BEZUG AUF NACHHALTIGKEIT, GETRENNT NACH UNTERNEHMENSKLASSEN

(IM VERGLEICH 2022/2023)



# *„Nur wer Nachhaltigkeit umfassend in Prozesse und Strukturen integriert, wird eine nachhaltige Transformation gelingen.“*

**STEFAN GRAFENHORST**  
Vice President People & Sustainability  
der Greiner AG

## INTERPRETATION

Die Ergebnisse der Umfrage 2023 zeigen, dass Nachhaltigkeit als Teil der Unternehmensstrategie weiterhin an Bedeutung gewinnt und verdeutlichen ebenso die Auswirkungen (geo)politischer Dynamiken auf Unternehmen. So steigen „Reputation“ und „Einhaltung der Gesetzgebung“ im Ranking der Hauptmotivationen für Nachhaltigkeitsinitiativen auf.

Aufgrund der aktuellen, wirtschaftlichen Lage - Stichwort „erhöhtes Zinsumfeld“ - ist das Thema „Kosten“ ein entscheidender, betriebswirtschaftlicher Faktor. Denn steigende Energiekosten und Inflation wirken sich entlang der Wertschöpfungsketten aus. Dies stellt eine der größten Herausforderung bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen dar.

Befragte aus Dienstleistungs- und Handelsunternehmen sehen den unternehmensspezifischen Investitionsfokus der kommenden Jahre mehrheitlich im Bereich Energie, beispielsweise in der Installation energiesparender Systeme oder Photovoltaikanlagen.

Bei Unternehmen in der Produktionswirtschaft soll das Hauptaugenmerk hingegen im Bereich der Abfallvermeidung liegen, umsetzbar durch moderne Konzepte wie jenes der Kreislaufwirtschaft.

Die Mehrheit der Teilnehmer sieht entsprechende Positionen auf (S) VP-Ebene angesiedelt. Bei Befragten, die angeben, dass es bereits eine Position im Beschäftigungsfeld Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen implementiert ist, liegt dieser Anteil bei fast 70%. Diese Wahrnehmung deckt sich nicht nur mit unseren Erfahrungen bei der Besetzung vergleichbarer Positionen, sondern unterstreicht auch die diesen Rollen zugeschriebene, stetig wachsende sowie ressortübergreifende Relevanz. Nachhaltige Transformation erfordert auch eine entsprechende Expertise. Der Talentepool ist begrenzt und die allseits große Nachfrage nach Fachwissen zum Thema „ESG“ wird Unternehmen bei der Rekrutierung der Kandidaten vor immer größere Schwierigkeiten stellen.

# Über HIEC

H.I. Executive Consulting (HIEC) ist eines der führenden globalen Personalberatungsunternehmen, das sich auf die Suche und Auswahl von C-Level Executives und Geschäftsführern konzentriert. Mit 13 Offices weltweit hat es sich HIEC zur Aufgabe gemacht, Unternehmen mit Transformationsanspruch im Kontext „Digitalisierung & Nachhaltigkeit“ zu beraten. Im Vordergrund steht dabei unser grenzüberschreitendes Agieren in agilen Teams, welche ja nach Kundenbedürfnissen individuell zusammengestellt und mit den jeweils erfahrensten Mitarbeitern ausgestattet werden.

## KONTAKT

Michael Baumann  
Kärtner Straße 7, 1010 Wien  
+43 1 36 30 700  
mbaumann@hiec.com

Weitere Informationen zu  
H.I. Executive Consulting  
finden Sie auch unter:  
[www.hiec.com](http://www.hiec.com)



## IMPRESSUM

**Medieninhaber (Verleger):** H.I. Executive Consulting GmbH, Kärtner Straße 7, 1010 Wien;  
Unternehmensgegenstand: Arbeitsvermittlung

**Geschäftsführer:** Mag. Michael Baumann, Gernot Brade.

**Grundlegende Richtung:** Der „HIEC Nachhaltigkeits Kompass“ richtet sich an Stakeholder und die Öffentlichkeit und soll über die Aspekte der „Nachhaltigkeit und Digitalisierung“ informieren.

**Produktion: Grafiken:** Denise Roznovsky, Laudongasse 69, 1080 Wien  
**Redaktion:** H.I. Executive Consulting GmbH, Kärtner Straße 7, 1010 Wien

*Aus Gründen der Lesbarkeit werden Begriffe wie Mitarbeiter geschlechtsneutral verwendet und beziehen sich auf Frauen und Männer gleichermaßen.*