IMP Strategy Days in Innsbruck/Igls – SWZ vergibt 5 Eintrittskarten (siehe Info 2) – Referentin und Shared-Value-Expertin Valerie Bockstette im Interview

# Was „echter Mehrwert“ ist

Valerie Bockstette ist Direktorin für Europa beim gemeinnützigen Beratungsunternehmen FSG und zählt USB, HP und die „Bill and Melinda Gates Foundation“ zu ihren Kunden. Im Interview erklärt sie das Shared-Value-Konzept, das Experten als **Neuerfindung des Kapitalismus** bezeichnen.

## Zur Person

Valerie Bockstette hat an der Harvard Business School und an der Brown University studiert. Mittlerweile hat sie mehr als zehn Jahre Erfahrung in der Beratung von Organisationen in den Bereichen Strategie, Evaluation und organisatorische Entwicklung. Sie ist Direktorin bei FSG in Europa. FSG wiederum ist eine gemeinnützige Beratungsfirma mit Hauptsitz in den USA. Zu den Kunden, die Valerie Bockstette betreut, gehören UBS, SAP, Novartis, Syngenta, HP, die Robert-Bosch-Stiftung und die „Bill and Melinda Gates Foundation“.

Bevor sie zu FSG kam, leitete Valerie Bockstette eine NGO in Boston, welche die Talente von Studenten mit den strategischen Bedürfnissen von Organisationen im sozialen Sektor verknüpft. Zwischen ihrem Bachelor- und ihrem Master-Studium arbeitete sie als Investmentbankerin in der Abteilung Mergers & Acquisitions bei Credit Suisse in New York City und Frankfurt.

**SWZ:** ***Beim Symposium „Innovationslogiken der Zukunft“ im Rahmen der IMP Strategy Days werden Sie zum Thema „Wie kann es Unternehmen gelingen, nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch in der Gesellschaft einen echten Mehrwert zu erzeugen?“ sprechen. Was ist ein „echter Mehrwert“?***

**Valerie Bockstette:** Echter Mehrwert entsteht dann, wenn sich Firmen mit gesellschaftlichen Themen auseinandersetzen, die auch wirklich etwas mit ihrem Wettbewerbsumfeld zu tun haben. Viel zu oft streben Firmen gerade im Rahmen von Corporate Social Responsibility (unter CSR versteht man unternehmerische Gesellschaftsverantwortung, oft auch unternehmerische Sozialverantwortung genannt, Anm. d. Red.) Themen an, die nichts mit ihrem Kerngeschäft zu tun haben. Und dann ist die Firma tendenziell weniger daran interessiert, ob das gesellschaftliche Problem tatsächlich gelöst wird, da kein finanzielles Eigeninteresse besteht.

***Und beim „echten Mehrwert für die Gesellschaft“?***

Dieser entspricht dem Shared Value. Dieses Konzept des Wirtschaftens und Handelns von Unternehmen ist genau das Thema, das ich auch bei meinem Referat in Igls ansprechen werde. Bei Shared Value geht es darum, dass die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens und der Wohlstand der Gesellschaft, in der das Unternehmen tätig ist, miteinander in Wechselwirkung stehen. Nur dann, wenn eine Firma diesen Zusammenhang erkennt, strebt sie Themen an, die für sie wichtig sind und löst bzw. mildert entsprechende soziale Probleme. Denn dann ist die Problemlösung auch für ihren eigenen Gewinn wichtig.

***Wie kann ein Unternehmen Shared Value bzw. „echten Mehrwert“ schaffen?***

Wir von FSG sehen hierfür drei Herangehensweisen: Die erste ist, dass man Produkte und Märkte neu definiert; die zweite, dass man die Wertschöpfungsproduktivität neu auslegt; und die dritte, den lokalen Wettbewerbskontext zu stärken.

***Zum Beispiel?***

Der Lebensmittelkonzern Nestlé hat erkannt, dass in einem Land wie Indien viele Menschen an einem Mangel an Vitaminen und Spurenelementen leiden. Deshalb reichert Nestlé seine dortigen Produkte mit diesen Vitaminen und Spurenelementen an und lanciert gleichzeitig eine Kampagne, die den Leuten erklärt, wie wichtig diese Nahrungsergänzung ist. Gleichzeitig adressiert Nestlé in Industrienationen ein ganz anderes Ernährungsproblem, nämlich Übergewicht, indem der Konzern in den dortigen Produkten den Gehalt an Salz und Zucker stetig reduziert – hier also eine ganz andere Innovation als für den indischen Markt. In beiden Fällen geht es aber darum, dass es für die Gesellschaft besser ist, wenn man die Produkte neu gestaltet. Damit schafft Nestlé sowohl einen Mehrwert für die Gesellschaft als auch einen Wettbewerbsvorteil für sich. Beide Seiten gewinnen dadurch.

***Das Prinzip Shared Value wurde von Michael E. Porter und Mark R. Kramer, den Gründern von FSG, vor wenigen Monaten im renommierten Magazin Harvard Business Manager vorgestellt und als „Neuerfindung des Kapitalismus“ und „höhere Form des Kapitalismus“ bezeichnet. Das sind große Worte, die hohe Erwartungen wecken. Kann Shared Value wirklich so viel?***

Das ist eine sehr gute Frage … Ich denke, dass Shared Value durchaus das Potenzial hat, den Kapitalismus zu verbessern. Derzeit gibt es jedoch noch nicht genügend Firmen, die den Ansatz von Shared Value lange genug verfolgen, um heute schon sagen zu können, dass dieser die Welt oder den Kapitalismus bereits verändert hätte. Aber Tatsache ist auch, dass globale Firmen wie IBM, Nestlé oder Wal-Mart wirklich umdenken. Wir erhalten jede Woche E-Mails von Weltkonzernen, die mehr über Shared Value wissen möchten. Und Shared Value ist ja nicht nur irgendein Trend …

***Sondern?***

Es ist ein fundamentales Umdenken im Bezug auf die Rolle der Firma in der Gesellschaft. Das ist langfristig auch nötig, denn wir können nicht wie bisher weiterwirtschaften. Das hat man ja auch in den vergangenen Jahren gesehen – vor allem in Amerika.

***Wer hat das Konzept Shared Value erfunden?***

Vor circa sechs Jahren ging es bei einer Diskussion im Rahmen eines FSG-Projektes mit Nestlé darum, einen besseren Begriff bzw. eine bessere Idee als „Shareholder Value“ zu definieren, der gleichzeitig auch den Mehrwert für die Gesellschaft umfasst – und irgendwann sagte bei einem Brainstorming jemand aus der Gruppe, es handelt sich hierbei um „Shared Value“, um „geteilten Wert“.

***Wenn ein Unternehmen nun nach dem Prinzip Shared Value arbeiten möchte, muss es dann seine gesamten Strukturen umkrempeln?***

Nein, aber die Verantwortlichen müssen ihren Horizont erweitern, langfristiger denken und sich die Frage nach den aktuellen gesellschaftlichen Problemen und Trends stellen, die vielleicht heute noch nicht relevant sind, aber vermutlich in fünf, zehn oder 15 Jahren entweder dem eigenen Wachstum im Wege stehen oder eine Chance für einen neuen Markt darstellen.

***Funktioniert Shared Value in bestimmten Wirtschaftssektoren besser als in anderen?***

Ich denke, dass prinzipiell für jede Firma Shared-Value-Möglichkeiten existieren. Darüber hinaus gibt es sicherlich prädestinierte Sektoren, wie zum Beispiel die Landwirtschaft, die Nahrungsmittelbranche, oder auch die Automobilindustrie: Jeder Hersteller versucht ständig, seine Autos umweltfreundlicher zu gestalten. Toyota hat mit dem Prius wohl mehr geschaffen, als es der Konzern je mit einer riesigen Spende gekonnt hätte. Auch im Finanzsektor wäre Shared Value sicherlich sehr gut anwendbar, doch noch haben es die Banken nicht für sich entdeckt.

***Braucht es eine bestimmte Unternehmensgröße, damit Shared Value angewandt werden kann?***

Mit kleineren Betrieben haben wir uns noch nicht auseinandergesetzt. Doch gerade der Mittelstand arbeitet seit eh und je nach dem Shared-Value-Prinzip: Wenn eine Firma DER Arbeitgeber im Ort ist, dann ist klar, dass es der Firma nur dann gut geht, wenn es auch dem Ort gut geht. Unternehmen und Gesellschaft waren bereits vor 150 Jahren eng miteinander verknüpft und sind es zum Teil heute noch. Durch die Globalisierung ging dieses Prinzip leider großteils verloren, doch nun kommen die großen Firmen wieder darauf zurück.

*Interview: Simone Treibenreif*

## Info 2

### 5 Freikarten

**Die Teilnahme an den IMP Strategy Days kostet 750 Euro pro Person. Die Südtiroler Wirtschaftszeitung vergibt fünf Karten für eine kostenlose Teilnahme an die ersten fünf SWZ-Leser, die sich am Dienstag, 20. September 2011, ab 12 Uhr per E-Mail in der SWZ-Redaktion (info@swz.it) melden. E-Mails, die vor 12 Uhr eintreffen, werden nicht berücksichtigt. Ausschlaggebend sind die Zeitangabe und Reihenfolge im E-Mail-Postfach der SWZ.**

## Info 1

### Strategy Days

**Reinhard Otten von der Technischen Entwicklung bei Audi und Projektleiter beim „Audi e-gas-Projekt“, der ehemalige Leiter der Abteilung Strategische Planung bei Siemens, Michael Mirow, und Valerie Bockstette (siehe Interview) sind nur einige der hochkarätigen Referenten, die beim Symposium „Innovationslogiken der Zukunft“ im Rahmen der diesjährigen IMP Strategy Days im Congresspark Igls bei Innsbruck dabei sein werden. Die Veranstaltung, die am Freitag, 14. Oktober, stattfindet, wird von der international vernetzten Denkwerkstatt Innovative Management Partner (IMP) und dem Institut für Strategisches Management, Marketing & Tourismus der Uni Innsbruck organisiert.**

**IMP Strategy Days 2011 widmet sich Fragen wie: Welche innovativen Ansätze braucht die Gesellschaft von morgen?, Warum sind Shared Value und ressourcenschonendes Wirtschaften eine Antwort darauf?, Und warum erweisen sich viele Innovationen im Nachhinein als „Dilemma“?**

**Das IMP-Strategy-Days-Symposium 2011 beginnt um 8.15 Uhr mit einem Empfang, die Vorträge starten um 9 Uhr. Die Veranstaltung erstreckt sich über den gesamten Tag. Die Teilnahme kostet 750 Euro (zzgl. USt.) pro Person; bei einer Anmeldung von zwei oder mehr Personen 600 Euro (zzgl. USt.)/Person.**

**Informationen:**
Innovative Management Partner (IMP);
Tel. 0043 - 512 – 58 00 10;
E-Mail: strategydays@imp.at;
Internet: www.impconsulting.com

IMPSTRATEGY DAYS
INNOVATIONSLOGIKEN DER ZUKUNFT
14. OKTOBER 2011 | INNSBRUCK·IGLS


PR-Information

Castel Katzenzungen: Es ist Zeit, Feste zu feiern!

# Stil, Genuss und Service

**„Full Service“**, das ist auf Schloss Katzenzungen die Verbindung von Ambiente, wie es ein historischer Bau bietet, mit einer hervorragenden Küche und einer umfassenden Dienstleistung.

**Prissian** – Einzigartig ist nicht nur der Ausblick von der Bergkuppe in Prissian bei Meran, auf der das Schloss steht, einzigartig sind auch Gastfreundschaft und Verpflegung bei großen und kleinen Festlichkeiten. Castel Katzenzungen ist der richtige Ort für alle, die eine exklusive Umgebung für besondere kulinarische und kulturelle Erlebnisse suchen.

Das rund 800 Jahre alte Castel Katzenzungen hat sich seit der Übernahme durch Familie Pobitzer immer mehr zu einem Haus mit einem in jeder Beziehung genussvollen Ambiente entwickelt. Einen großen Anteil daran hat die feinfühlige Restaurierung des Renaissanceschlosses unter Federführung von Ernst Pobitzer. Mit viel Einfühlungsvermögen ist es gelungen, den imposanten und aussagestarken Räumlichkeiten ihren Charakter zu lassen. Fink-Saal, Knappenzimmer, Damenstube verführen dazu, große und kleine Feste zu feiern.

Das als Familienbetrieb geführte Erlebnisschloss ist ein exklusiver Ort für Unternehmer, Private, Kongressmanager und andere Veranstalter, die persönliche und fachliche Betreuung suchen und Handschlagqualitäten eines Familienunternehmens schätzen.

„Full Service“ ist auf Schloss Katzenzungen nicht nur Marketing, sondern aufrichtige Herzensangelegenheit. Dabei sind Angebot, Service und Flexibilität so großzügig und vielfältig, wie die Räumlichkeiten selbst. Ein Haubenkoch sorgt für die kulinarischen Höchstleistungen; das Serviceteam liest den Gästen jeden Wunsch von den Lippen ab und für das Management gibt es fast kein Problem, das nicht lösbar ist. Vom kleinsten Detail bis zum kompletten Rahmenprogramm wird den Veranstaltern das perfekte Fest garantiert. Das Spektrum der Nutzungsmöglichkeiten ist nahezu unbegrenzt: Galadinner, Betriebsfeiern, Hochzeiten, historisches Bankett, Produktvorstellung, Ausstellung, Seminar, Tagung, Weiterbildungen, Modenschau, Konzerte, Weinverkostung.

Apropos Weinverkostung: Aus der größten und wohl auch ältesten Rebe der Welt wird der streng limitierte „Versoaln“ gekeltert. Neben diesem edlen Tropfen gibt es heimische und internationale Weine ebenso wie jene vom eigenen Weingut in der Toskana.

Es gibt eigentlich nur einen Ort, der Geschichte und Moderne, Kultur und Kulinarium auf derart überzeugende Art und Weise verbinden kann und jedes Fest zum Erlebnis macht: Castel Katzenzungen in Prissian (www.castel.katzenzungen.com).