

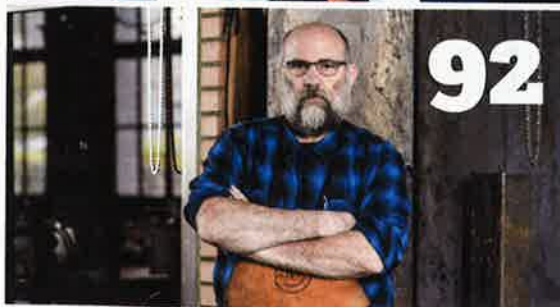
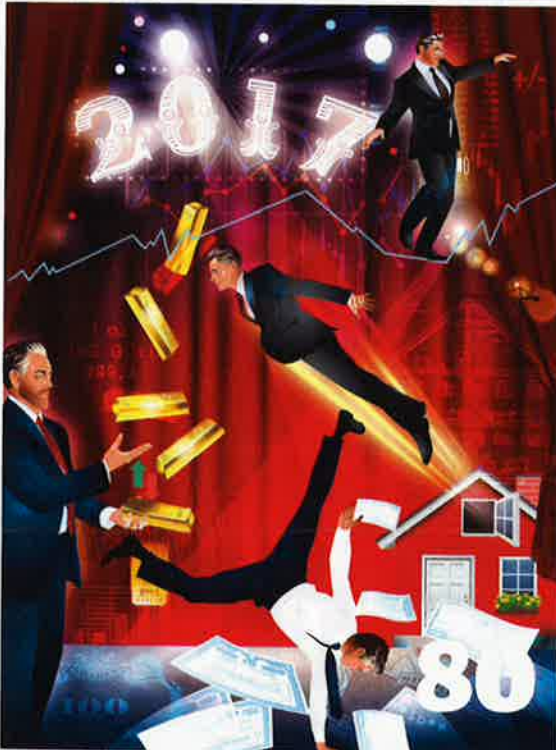
„Führen ist das Gegenteil von Diktieren.“ Peter Brabeck

Trends

- 70 **SOCIAL RESPONSIBILITY.** Wie Unternehmen ihren Erfolg durch soziales Engagement steigern können.
- 74 **MULTIMEDIA.** Die besten Apps.
- 75 **START-UP.** ProtonMail sorgt für Datenschutz im Mailverkehr.
- 76 **KOWALSKYS CRASHTEST.** Fünf Sterne für das MacBook Pro.
- 77 **LESEN.** Was Dominique Locher, CEO Leshop.ch, liest.
- 79 **KOLUMNE.** Pierin Vincenz über lokalen Alltag und globale Probleme.

Invest

- 80 **AUSBLICK 2017.** Die Konjunktur nimmt Fahrt auf, Geld bleibt günstig, die Staaten wollen investieren: Das sind positive Vorzeichen für das Anlagejahr 2017.
- 89 **SERVICE.** So funktionieren Barrier Reverse Convertibles.
- 90 **INSIDE BAHNHOFSTRASSE.** Adecco und Siemens im Aufwind. Lonza auf teurer Akquisitionstour.



Enjoy

- 92 **DELIKATESSEN.** Sie räuchern, backen, pressen, mischen – mit Leidenschaft und besten Zutaten. Zu Besuch bei Schweizer Food-Manufakturen.
- 98 **WEIN.** Australiens Winzer haben das Verschneiden zur Perfektion entwickelt.
- 100 **DRESSCODE.** Das Outfit für den fröhlichen Silvester.
- 101 **STILFRAGE.** Stoppt die Weihnachtskartenplage!
- 102 **AUTO.** Nichts für Tagträumer: der 6,4-Liter-V8-SUV Jeep Grand Cherokee SRT Night.
- 103 **KOLUMNE.** Kurt W. Zimmermann: Was Demokraten von Tieren lernen können.

Standards

- 3 Bonjour
- 7 Editorial
- 8 Index/Impressum
- 12 Business Revoluzzer
- 16 Top & Flop
- 104 Auftritt
- 106 Best of

BILANZ DIGITAL. Lesen Sie die aktuelle Ausgabe auch als E-Paper, auf Tablet oder Smartphone.
www.bilanz.ch/epaper



Illustration: Andreas Geis für BILANZ. Photos: Getty Images für BILANZ, Shutterstock. Illustration: Andreas Geis für BILANZ. Photos: Getty Images für BILANZ, Shutterstock. Illustration: Mirko Noser für BILANZ. Photos: Paolo Dattori für BILANZ, Oliver Hartmann für BILANZ. Illustration: Mirko Noser für BILANZ.

Gutes tun und darüber schweigen, lautet die Devise vieler Schweizer. Auch Unternehmen, die sich sozial engagieren, schreiben sich dies ungern auf die Fahne. Dennoch ist Corporate Social Responsibility (CSR) oft ein wichtiger Bestandteil der Firmenkultur. Auch bei Synpulse. Die Consultingfirma ist mit sechs Standorten weltweit vertreten, in der Schweiz mit 115 Mitarbeitenden. «Wir haben immer schon sehr viel Wert auf unsere Unternehmenskultur gelegt», sagt Christoph Nützenadel, CEO und Partner in der Schweiz. «Wenn unsere Mitarbeiter zwischen einem Bonus und einem gemeinsamen Wochenende wählen können, ziehen die meisten das Wochenende vor.»

Sie sponsern den Bau von Schulen in Afrika oder engagieren sich für sauberes Trinkwasser: CSR – sozial und ökologisch verantwortungsvolles Handeln von Unternehmen – ist beliebt. Studien zeigen, dass sich das Engagement positiv auf die Firma und ihre Kultur auswirkt. Das Unternehmen verbessert sein Image, ist attraktiver für Kunden und Mitarbeiter. Im besten Fall steigt der Gewinn. «Das Bewusstsein für Fragen rund um die soziale und ökologische Verantwortung hat in den letzten Jahren in der Bevölkerung an Bedeutung gewonnen», sagt Jürg Krummenacher. Der Dozent und Studienleiter des CAS Corporate Social Responsibility der Hochschule Luzern sieht, dass sich heute viele Unternehmen ihrer Verantwortung stärker bewusst sind als früher.

Hilfe zur Unternehmensgründung

Synpulse ging eine Kooperation mit der For-Impact-Organisation Aiducation ein. In Kenia und auf den Philippinen unterstützt die Organisation begabte und bedürftige Schüler. Neben Stipendien erhalten sie Mentoring-Programme durch die Unternehmen. Die Firma schickt ein Team ins Land und gibt ihr Wissen in Workshops weiter. Ziel ist es, die Schüler bis zur eigenen Unternehmensgründung zu coachen. In der Schweiz ist Aiducation seit 2007 tätig und hat bisher über 1200 Stipendien vergeben, elf Unternehmen wurden erfolgreich gegründet.

Kooperationen mit Schweizer Unternehmen bestehen unter anderen mit dem Gesundheitszentrum Fricktal, Google und der Swiss Re. «Durch die Workshops bekommen die Mitarbeiter nicht nur ein

Auf die soziale Tour

FIRMENKULTUR Unternehmen, die sich sozial engagieren und ihre Mitarbeiter dabei einbeziehen, können ihre Rendite steigern.

von MAREN MEYER, Text, und PAOLO DUTTO, Fotos

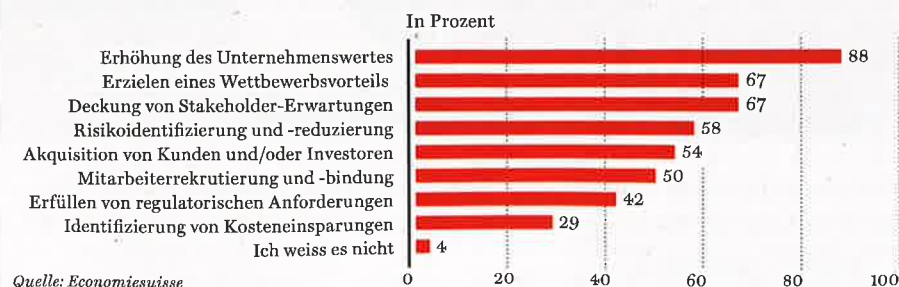
Gespür für andere Kulturen, sondern erhalten Zugang zu Talenten», sagt Florian Kapitza, Gründer und CEO von Aiducation International. Immer mehr Angestellte wollten einen Sinn in ihrer Arbeit sehen. Unternehmen, die sich sozial engagierten, seien oft attraktiver, denn sie böten ihren Mitarbeitern neben dem Alltagsgeschäft die Möglichkeit der Selbstverwirklichung.

Vergangenes Jahr war Stefanie Wolff eine von vier Synpulse-Mitarbeitenden aus der Schweiz, die auf die Philippinen flogen. Das Geld dafür sammelte sie mit einem Team im Unternehmen. «Wir haben uns einmal im Monat getroffen und uns Aktionen wie einen Ricardo-Verkauf oder Sportveranstaltungen überlegt, an

denen wir Geld für Aiducation sammeln konnten», sagt sie. Insgesamt seien so 15 000 Franken zusammengekommen. Den Rest zahlte die Firmenleitung. Ein einwöchiger Workshop kostet rund 25 000 Franken. Dazu kann jeder Mitarbeiter freiwillig einem Schüler ein Scholarship zahlen: 3000 Franken kostet die ganze Ausbildung. «Bei uns sind es sicher an die 20 Personen, die privat einen Schüler unterstützen», sagt CEO Nützenadel. Dass man sich als Unternehmen in diesem Projekt engagiere, habe weniger mit dem Image zu tun, das man nach aussen kommunizieren wolle, als mit der bereits bestehenden Firmenkultur: «Wir sind dabei, weil es einfach zu uns passt.» Für ihn stehen die Werte im Vordergrund, die auch

Corporate Social Responsibility als Wertsteigerung

Was Unternehmen an einer Nachhaltigkeitsstrategie wichtig finden.





TEAMGEIST

Das Geld für den Workshop sammelte das Team um Stefanie Wolff bei Synpulse gemeinsam. Für Schweiz-CEO Christoph Nützenadel (l.) ist die Firmenkultur wichtig.

über den Erfolg des sozialen Engagements entscheiden: «Man kann nicht einfach jeder Firma ein CSR-Siegel aufdrücken und dann erwarten, dass alles besser läuft.» Eine Firma, die von Hierarchien durchzogen und von Egoismus geprägt ist, sei auch durch CSR nicht zu heilen.

Für Professor Krummenacher fängt CSR schon im Betrieb an. Dazu gehöre ebenso die Möglichkeit von Teilzeitarbeit wie die Unterstützung von Mitarbeitenden, die sich in der Freiwilligenarbeit engagieren. «Wir wollen den Mitarbeiter

als ganzheitlichen Menschen ansprechen», sagt Gerhard Lohmann. Der CFO der Business Unit Reinsurance der Swiss Re brachte die Kooperation mit Aiducation vor drei Jahren ins Rollen. «Sie können jemanden für sich arbeiten lassen und ihm einen Bonus zahlen. Dann erreichen Sie die Person vielleicht zu 30 Prozent. Wenn Sie der Person aber einen Mehrwert zusätzlich zu ihrer Arbeit bieten, erreichen Sie sie vielleicht zu 70 Prozent.» Ein Mitarbeiter, der sich sozial engagiere, mache weniger Fehler und

habe ein grösseres Commitment gegenüber seinem Unternehmen. Mit der Swiss Re Foundation verfolgt der Rückversicherer seit Jahren philanthropische Aktivitäten. Durch Kooperationen mit anderen Stiftungen wie auch Aiducation wird der Mitarbeiter direkt eingebunden: Je mehr Verantwortung jeder übernimmt, umso erfolgreicher könne das Unternehmen sein, sagt Lohmann. Zusammen mit Aiducation wurde die Swiss Re Start Up Academy entwickelt: Fünf Mal im Jahr fliegen je fünf Angestellte des Gross- ▶



► konzerns nach Kenia und auf die Philippinen, um dort Workshops durchzuführen. Pro Jahr spendet die Swiss Re einen sechsstelligen Betrag im Rahmen dieses Projekts. Das Engagement in Subsahara-Afrika kommt auch bei den dortigen Kunden des Rückversicherers gut an. Es werde als Commitment gegenüber der Region wahrgenommen, sagt Gerhard Lohmann.

Dass sich CSR positiv auf die Kunden-Mitarbeiter-Beziehung auswirkt, wurde erstmals 2014 in einer Studie der Drexel University unter der Leitung von Daniel Korschun herausgefunden. Laut Korschun definiert CSR die Werte einer Firma und kann somit die Werte des Kunden ansprechen. Wer die gleichen Werte

teilt, kommt eher ins Gespräch und zum Geschäftsabschluss. Zudem würden Mitarbeiter selbstbewusster ins Kundengespräch gehen und seien motivierter.

Shazia Khan war Mentorin an einer der Swiss Re Academies in Kenia und

**Viele Unternehmen
sind sich ihrer
Verantwortung
stärker bewusst als
früher, sagt Jürg
Krummenacher.**

MOTIVATION

Shazia Khan fühlt sich der Swiss Re verbunden. «Mitarbeiter, die sich sozial engagieren, machen weniger Fehler», sagt Gerhard Lohmann (l.), CFO des Bereichs Reinsurance.

unterstützt seitdem privat den Lebensunterhalt einer Studentin. «Ich war zwar immer schon sehr motiviert, aber die Erfahrung, die ich in Kenia sammeln durfte, hat meine Motivation noch gesteigert», sagt die Direktorin im Bereich Finanzen. Zudem sei ihre Verbundenheit ihrem Arbeitgeber Swiss Re gegenüber gestiegen.

In der Schweiz gibt es weitere Organisationen, die Kooperationen mit Unternehmen anstreben: Ashoka Schweiz, Euforia oder Bookbridge. Hier wird gemeinsam mit Mitarbeitenden ein Geschäftsplan für ein Lernzentrum in einem Schwellenland entwickelt. Dabei arbeiten die Teilnehmer aus Unternehmen wie Swiss Re oder Trafigura mit Talenten aus Ländern wie Kambodscha oder Sri Lanka zusammen – virtuell und vor Ort. «Wir wollen durch die Lernzentren die Lebenschancen der Menschen vor Ort verbessern, indem wir ihnen beibringen, wie Unternehmer zu denken», sagt Carsten Rübsaamen, CEO von Bookbridge.

Verschiedene Ansichten

Trotz überwiegend positiver Erfahrungen mit CSR gibt es Stimmen, die im sozialen Engagement der Firmen eher den Wunsch nach einem reinen Gewissen sehen. 2015 wertete Katja Rost, Professorin für Soziologie an der Universität Zürich, 162 Studien aus, die positive Auswirkungen von CSR auf Gewinn, Börsenkurs und die Reputation von Unternehmen zeigten. Rost kam aber zu dem Ergebnis, dass es keinen direkten Zusammenhang zwischen CSR und Unternehmensperformance gebe, da nur Positivbefunde veröffentlicht wurden, Negativbefunde hingegen nicht.

Bei Synpulse schaut man das selbst gedrehte Video von den Philippinen gerne an. Neben motivierten Studenten sind Mitarbeiter wie Stefanie Wolff zu sehen. Statt Business-Outfit trägt sie Jeans und T-Shirt und lacht in die Kamera – CSR scheint hier zu funktionieren. ■