

André Martinuzzi

curriculum vitae, publications, projects, teaching



Personal information

Surname(s) / First name(s) **Martinuzzi, André**
Address(es) Franz Klein Gasse 1, 1190 Vienna, Austria
Telephone(s) +43-664-405 12 97
Fax(es) +43-1-31336-904698
E-mail andre.martinuzzi@wu-wien.ac.at
Nationality Austrian
Date of birth July 04, 1964
Gender Male
Current position Head of the Research Institute for Managing Sustainability
Associate Professor at the Vienna University of Economics and Business (WU)

Work experience

Dates	July 2006 – Present
Occupation or position held	Director of the Research Institute for Managing Sustainability, Associate Professor at WU
Main activities and responsibilities	<ul style="list-style-type: none">- Research on sustainable development policies and management<ul style="list-style-type: none">o SD policies: international comparative studies, good governance, new public management, sustainability strategies, evaluation and monitoringo SD management: strategic management and stakeholder management, corporate sustainability, sustainable consumption and production- Project management and policy consulting- Teaching (Vienna University of Economics and Business, Central European University Budapest, University Kassel, CEMS) and within the EU-Marie-Curie Programme
Name and address of employer	Vienna University of Economics and Business, Research Institute for Managing Sustainability, Franz Klein Gasse 1, 1190 Vienna, Austria.
Type of business or sector	University
Dates	April 2000 – June 2006
Occupation or position held	Deputy Coordinator of the Research Center, senior research fellow and project manager
Main activities and responsibilities	<ul style="list-style-type: none">- Research on sustainable development in the public and private sector- Project management, policy consulting and evaluation studies covering the fields of research described above- Teaching Environmental Economics, Policy and Management
Name and address of employer	Vienna University of Economics and Business, Research Center for Managing Sustainability, Nordbergstrasse 15, 1090 Vienna, Austria.
Type of business or sector	University
Dates	June 1993 - March 2000
Occupation or position held	Research fellow, scientific project manager
Main activities and responsibilities	Research, project management, teaching
Name and address of employer	Vienna University of Economics and Business, Interdisciplinary Institute of Environmental Economics (IUW), Nordbergstrasse 15 Vienna, Austria.
Type of business or sector	University

Dates **June 1993 - March 2000**
 Occupation or position held Independent trainer
 Main activities and responsibilities management consulting and training
 Name and address of employer Freelancer
 Type of business or sector Professional Services

Dates **May 1985- August 1990**
 Occupation or position held Project manager
 Main activities and responsibilities Project management, consulting
 Name and address of employer Data Processing Weinhofer, Scheydgasse 44, Austria.
 Type of business or sector Information technology

Education and training

Dates **February 2004 – June 2006**
 Title of qualification awarded Habilitation (Environmental Management and Sustainable Development Policy)
 Name and type of organisation providing education and training Vienna University of Economics and Business, Austria,
 Institute for the Environment and Regional Development

Dates **October 1998 – January 2004**
 Title of qualification awarded PhD (Dr.) in General Management
 Name and type of organisation providing education and training Vienna University of Economics and Business, Austria
 Institute for Economic Geography, Regional Development and Environmental Economics

Dates **October 1992 – May 1998**
 Title of qualification awarded Mag. rer soc oec (MSc)
 Name and type of organisation providing education and training Vienna University of Economics and Business, Austria

Personal skills and competences

Mother tongue(s) **German**

Other language(s)
European level ()*

English

French

Understanding				Speaking				Writing	
Listening		Reading		Spoken interaction		Spoken production			
C2	Proficient User	C2	Proficient User	C2	Proficient User	C2	Proficient User	C2	Proficient User
B1	Independent User	B1	Independent User	A2	Basic User	A2	Basic User	A2	Basic User

(*) *Common European Framework of Reference for Languages*

Social skills and competences Team leader and manager of research projects; excellent communication skills

Organisational skills and competences Manage research and consulting projects in a timely manner, coordinating international and interdisciplinary teams and network

Computer skills and competences MS Office, SPSS, MS-Access, Internet and data base design

Other skills and competences International relations (DGs, Eurostat, UNDP, UNIDO, OECD)

Driving licence Austria Driving Licence B (car)

international top-journal publications

(double or triple blind reviewed)

- Martinuzzi, A., Krumay, B. (under preparation): „ The good, the bad and the successful - how CSR leads to competitive advantage and organizational transformation“, in: **Journal of Organizational Change Management**
- Martinuzzi, A.; Kudlak, R., (under preparation): “Is social responsibility increasing the competitiveness of the European chemical industry?”, in: **Journal of Business Research**
- Kudlak, R., Martinuzzi, A.; Sedlacko, M. (under preparation): “Mapping the territory anew: A systemic perspective on the business case for CSR“, in: **Business Strategy and the Environment**
- Martinuzzi, A.; Montecvecchi (under preparation): “European Research on Waste Technologies - an Analysis of FP7-Funded Topics, Projects and Networks on Life-Cycle Thinking, Reuse and Recycling“, in: **Journal of Cleaner Production**
- Endl, A.; Martinuzzi, A. (under preparation): “European Trends in Low-carbon Economy Research“, in: **Low Carbon Economy**
- Martinuzzi, A. (under review): „Policy Learning through Evaluation: The Case of the Austrian Environmental Support Scheme“, in: **Environmental Policy and Governance**
- Martinuzzi, A. (2011): “Responsible Competitiveness – Linking CSR and Competitive Advantage in three European Industrial Sectors“, in: **Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht/Journal of Environmental Policy and Law**, Vol. 3/2011, pp. 297-337
- Pintér, L., P. Hardi, A. Martinuzzi, J. Hall (2011): “Bellagio STAMP: Principles for Sustainability Assessment and Measurement“, in: **Ecological Indicators** (accepted, forthcoming)
- Steurer, R.; Martinuzzi, A., Margula, S. (2011): “Public policies on CSR in Europe: Themes, instruments, and regional differences“, in: **Corporate Social Responsibility and Environmental Management** (accepted, early view available, printed version forthcoming)
- Galla, J.; Kopp, U.; Martinuzzi, A.; Störmer, E. (2008): „Programmaktorsaufstellungen – erste Erfahrungen mit Systemaufstellungen in theoriebasierten Evaluationen (Focus on actors – Initial experiences with system constellations in theory-based evaluations)“, in: **Zeitschrift für Evaluation** (Journal for Evaluation), 1/2008, pp. 35-73
- Konrad, A.; Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2008): „When Business Associations and a Federal Ministry Jointly Consult Civil Society: A CSR Policy Case Study on the Development of the CSR Austria Guiding Vision“, in: **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, Volume 15, pp. 270–280
- Schylander, E.; Martinuzzi, A. (2007): „ISO 14001 - Experiences, effects and future challenges; A national study in Austria“, in: **Business Strategy and the Environment**, Volume 16, Number 2, pp. 133–147
- Konrad, A.; Steurer, R., Langer, M. E., Martinuzzi, A. (2006): „Empirical Findings on Business-Society Relations in Europe“, in: **Journal of Business Ethics**; Volume 63, Number 1, Jan. 2006, pp. 89-105
- Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., Martinuzzi, A. (2005): „Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations“, in: **Journal of Business Ethics**; Volume 61, Number 3, October 2005, pp. 263 - 281
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2005): „ Towards a New Pattern of Strategy Formation in the Public Sector: First Experiences with National Strategies for Sustainable Development in Europe“, in: **Environment and Planning C: Government and Policy** 2005, volume 23(3) June, pp. 455 – 472
- Martinuzzi, A. (2004): „Sustainable Development Evaluations in Europe - The key findings of EASY-ECO - Evaluation of Sustainability European Conferences“, in: **Journal of Environmental Assessment Policy and Management**; Vol. 3, No. 4 (Dec 2004), pp. 1-32
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2004): „The Austrian Strategy for Sustainable Development: Process Review and Policy Analysis“, in: **European Environment**, 13/2004, pp. 269-287

books

- Gareis, R., Huemann, M., Martinuzzi, A. (2012): "Re-thinking Project Management by considering sustainability principles", Newtown Square, Pa.: Project Management Institute, forthcoming
- Martinuzzi, A. (2006): „Vom Umweltmanagement zur Nachhaltigkeitspolitik - Interdisziplinäre Perspektiven zur Umsetzung des Leitbilds ‚Nachhaltige Entwicklung‘“ (From Eco-Management to Sustainability Policies – Interdisciplinary Perspectives for Implementing Sustainable Development), Kumulative **Habilitationsschrift** an der Wirtschaftsuniversität Wien, Jan. 2006
- Martinuzzi, A. (2005): „Erfolg im Öko-Consulting - Branchenstruktur, Marktentwicklung und strategische Erfolgsfaktoren umweltorientierter Beratungsunternehmen“ (Success in Eco-Consulting – Market Analysis and Competitiveness of Environmental Consulting Firms), Schriftenreihe zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung Band 5, Hampp Verlag, September 2005, zugl. **Dissertation** WU Wien

book chapters in edited volumes (1)

- Martinuzzi, A. (2011): "CSR und Wettbewerbsfähigkeit (CSR and competitiveness)", in: Schmidpeter, R.; Schneider, A. (Hrsg.): „Corporate Social Responsibility - Theoretische Grundlagen und Praktische Anwendung einer verantwortungsvollen Unternehmensführung“, pp. 619-633, Berlin: Springer
- Martinuzzi, A. (2011): „Developing and Mapping a Community for Evaluating Sustainable Development“, in Raggamby, A.; Rubik, F., Hardi, P., Martinuzzi, A. (ed) (2011): "Sustainable Development, Evaluation and Policy Making", Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Martinuzzi, A. (2011): „Monitoring the Expected Impacts of the 7th EU Framework Programme on Sustainable Development – A Case Study on Governance by Evaluation“, in: Martinuzzi, A., Sedlako, M. (ed) (2011): "Governance by Evaluation for Sustainable Development: Institutional Capacities and Learning", Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Martinuzzi, A.; Windsperger, A. (2011): „Beratungsprogramme für nachhaltiges Wirtschaften – ein erfolgreiches Instrument zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in kleinen und mittleren Unternehmen (Consulting Programmes for Corporate Sustainability Issues)“, in: Meyer, J.A. (ed.): „Jahrbuch der KMU-Forschung und -Praxis 2011“
- Martinuzzi, A., Zwirner, W. (2010): „Transformational CSR – Dialog-, Lern- und Innovationsfähigkeit im Zentrum nachhaltigen Wirtschaftens (Transformational CSR – How Innovation, Organizational Learning and Stakeholder Dialogues support Corporate Sustainability)“, in: Prammer, H.: „Corporate Sustainability“, S. 155-174, **Gabler Verlag**, Wiesbaden
- Martinuzzi, A. (2010): „EU-Projekte als Katalysator des organisatorischen Lernens ? - Erfahrungen, Erfolge und Herausforderungen in der Professionalisierung universitärer Forschung (EU-projects a stimulus for organizational learning of Universities?)“, in: Herlitschka, S.: „Der Weg aus dem Schrebergarten: Die Europäisierung der österreichischen Forschungs-Community“, Wien: Studienverlag
- Von Raggamby, A.; Knoblauch, D.; Berger, G.; Sedlako, M.; Zwirner, W.; Martinuzzi, A. (2010): Partizipation in der Entwicklung, Umsetzung und Evaluierung von nationalen Nachhaltigkeitsstrategien (Participation in national sustainable development strategies)“, in: Steurer, R.; Trattnigg, R. (ed.): „Nachhaltigkeit regieren – Eine Bilanz zu Governance-Prinzipien und – Praktiken“, Oekom Verlag, München

book chapters in edited volumes (2)

- Martinuzzi, A. (2009) „Evaluating Sustainable Development in Europe – Trends and Perspectives“, in: Fouquet, A.; Méasson, L. (eds) „L'évaluation des politiques publiques en Europe: Cultures et futurs (Policy and Programme Evaluation in Europe: Cultures and Prospects)“, Grenoble: **L'Harmattan**, pp. 225-233.
- Martinuzzi, A.; Leschnik, M. (2008): „Evaluation im Themenfeld Energie und Umwelt - Länderstudie Österreich (Evaluating energy and environmental issues – country report Austria“, in: Beywl, W.; Widmer, Th.: „Evaluation im deutschsprachigen Raum (Evaluation in the german speaking countries)“, **VS Verlag für Sozialwissenschaften**
- Martinuzzi, A. (2007): „Unternehmen und Umwelt (Business and Environment)“, in: Schüle, J.A.; Lueger, M.; Hametner, H.: „Unternehmen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive (Businesses from a social science perspective)“, S. 111-135, Vienna: **Facultas Verlag**
- Martinuzzi, A.; Schubert, U.; Störmer, E. (2007): „Outlook: future research questions and policy issues“, Schubert, U., Störmer, E., Hardi, P., Martinuzzi, A. (ed.) (2007): „Sustainable Development in Europe. Concepts, Evaluation and Applications“ Celtaham (UK): **Edward Elgar**, pp. 321-326
- Martinuzzi, A. (2006): „Erfahrungen mit der Umsetzung nationaler Nachhaltigkeitsstrategien – Wege zu einer nachhaltigeren Gesellschaft? (Experiences in implementing national sustainable development strategies – on the road to a sustainable society?)“, in: „Handlungsfelder der deutschen Umweltpolitik - Positionen und Perspektiven (German environmental policy – state of the art and perspectives)“, **Berlin: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit**
- Martinuzzi, A. (2006): „Beratungsprogramme für Nachhaltiges Wirtschaften - Institutionelle Innovationen im Grenzbereich von Umweltökonomie und Umweltmanagement (Consulting programmes for corporate sustainability issues“, in: Pfriem, R., et al. (ed.): „Innovationen für Nachhaltige Entwicklung“, Wiesbaden: **Deutscher Universitätsverlag**, pp. 171-200
- Martinuzzi, A. (2006): „Strategisches Management umweltorientierter Beratungsunternehmen (Strategic management of environmental consulting firms)“, in: Göllinger, Th. (ed.): „Bausteine einer nachhaltigkeitsorientierten Betriebswirtschaftslehre - Festschrift für Eberhard Seidel zum 70. Geburtstag“, Marburg: **Metropolis-Verlag**, pp. 353-372
- Martinuzzi, A. (2003): „Beratung für Nachhaltiges Wirtschaften – Von der Öko-Nische am Consultingmarkt zum Instrument einer effektiven Nachhaltigkeitspolitik (consulting for a sustainable economy – from a market niche to an effective instrument of sustainability policy)“, in: Linne, G.; Schwarz, M. (ed.): „Handbuch Nachhaltiges Wirtschaften“, Wiesbaden: **Leske+Budrich**, pp. 493-506
- Schubert, U., Martinuzzi, A., Huchler, E., Langer, M. E., Obermayr, B. (2000): „Evaluation Nachhaltiger Entwicklung - Herausforderung für Methodenentwicklung und Evaluationspraxis (Evaluating Sustainable Development – new challenges for methods development and evaluation practice)“, in: Härtel, M., Stockmann, R. (ed.): „Berufliche Umweltbildung und Umweltberatung. Grundlagen, Konzepte und Wirkungsmessung“, **Bertelsmann**
- Martinuzzi, A. (1997): „Der Öko-Consulting-Sektor in Österreich: Marktentwicklung und Marktanalyse (The Austrian eco-consulting sector: market analysis and market development“, in: Fohler-Norek, Ch.; Paulesich, R. (ed.): „WU Umwelt Reader“, Vienna: **Verlag Österreich**

editorship

(books and scientific journals)

- Martinuzzi, A.; Sedlacko, M. (ed.) (2012): "Knowledge Brokerage for a Sustainable Europe - Innovative tools for enhancing the connectivity of research and policy making on sustainable development issues", Berlin: Springer
- Martinuzzi, A.; Sedlacko, M. (ed.) (2012): „Governance by Evaluating Sustainable Development: Actors, Institutions and Instruments“, **Environmental Governance and Policy**, Special Issue
- Raggamby, A.; Rubik, F., Hardi, P., Martinuzzi, A. (ed.) (2011): "Sustainable Development, Evaluation and Policy Making", Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Martinuzzi, A., Sedlacko, M. (ed.) (2011): "Governance by Evaluation for Sustainable Development: Institutional Capacities and Learning", Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Steurer, R., Martinuzzi, A. (ed.) (2007): „Sustainable Development Strategies in Europe: Taking Stock 20 Years after the Brundtland Report“; **European Environment** Special Issue, 17/3, 147-214.
- George, C., Kirckpatrick, C., Hardi, P., Martinuzzi, A. (ed.) (2007): „Impact Assessment and Sustainable Development. European Practice and Experience“, Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Schubert, U., Störmer, E., Hardi, P., Martinuzzi, A. (ed.) (2007): „Sustainable Development in Europe. Concepts, Evaluation and Applications“ Celtenham (UK) Northampton (MA, USA): Edward Elgar
- Martinuzzi, A. (ed.) (2002): „Evaluating Sustainable Development Policy“, special issue of **Greener Management International**, Issue 36, Winter 2002

unreviewed articles and editorials

- Martinuzzi, A., Gareis, R.; Huemann, M.; Sedlacko, M., Weninger, C. (2011): "Nachhaltigkeit und Projektmanagement: Für eine breitere Perspektive auf Projekte (Sustainable Development and Project Management – towards a broader perspective)", in: **Ökologisches Wirtschaften**, Vol. 3/2011, pp. 30-34
- Gareis, R.; Huemann, M.; Martinuzzi, A. (2011): „What can project management learn from considering sustainability principles?“, in: PMI (ed.): **Project Perspectives 2011**, The annual publication of International Project Management Association, Washington, D.C., USA, ISSN 1455-4178, pp. 60-65
- Martinuzzi, A.; Galla, J.; Kopp, U. (2008): „Systemische Evaluierung - Erfahrungen mit Systemaufstellungen in theoriebasierten Evaluationen (Systemic evaluations – experiences in using system constellations in theory based evaluations)“, in: **Ökologisches Wirtschaften**, 4/2008
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2007): „Editorial: From Environmental Plans to Sustainable Development Strategies“, in: **European Environment**, 17/3, pp. 147-151
- Martinuzzi, A., Meyer, W.; Kopp, U. (2007): „Evaluation zwischen Leistungsmessung und Lernschleife (Evaluations between performance measurement and feedback loop)“, in: **Ökologisches Wirtschaften**, 2/2007, pp. 43-46
- Meyer, W.; Martinuzzi, A. (2000): „Evaluationen im Umweltbereich - Ein Beitrag zum Nachhaltigen Wirtschaften (Evaluating environmental performance - a contribution to environmental economics?)“, in: **Vierteljahresshefte zur Wirtschaftsforschung (Economic Research Quarterly)**, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (German Institute for Economic Research), Nov. 2000, pp. 435-467
- Martinuzzi, A., Huchler, E., Obermayr, B. (2000): "EcoProfit – Promoting Partnerships between Small and Medium-Sized Enterprises and Local Authorities", in: **Greener Management International**, Issue 30, Summer 2000, pp. 83-96

awards

Senator Wilfing Price for outstanding research at WU Vienna

WU top project 2010: „Weiterentwicklung und Test von Systemaufstellungen in Evaluationen (Developing and testing system constellation work in evaluation settings)“

WU top project 2009: „The Competitive Advantages of Corporate Social Responsibility (CSR)“

WU top project 2008: „EASY-ECO – Evaluation of Sustainability 2008-2010“

WU top project 2008: „AGRO-CSR - Corporate Social Responsibility in the Seeds Industries“

WU top publication 2007: Schylander, E.; Martinuzzi, A.: „ISO 14001 - Experiences, effects and future challenges“, in: Business Strategy and the Environment, Volume 16, Number 2, pp. 133–147 (2007)

WU top project 2007: „Logic Models – Instrumente des Managements von Beratungsprogrammen für Nachhaltiges Wirtschaften“

UNESCO project award 2006 der Bildungsdekade: „EASY-ECO – Evaluation of Sustainability 2005-2007“

membership in scientific organisations

since 2010 Reviewer for the journal „Local Environment“ (Routledge)

since 2009 Reviewer for the journal „Journal of Cleaner Production“ (Elsevier)

since 2009 Reviewer for the journal „Environment and Planning – Government and Policy“ (Pion)

since 2008 Member of the CEMS Faculty Group „Business and the Environment“

since 2006 Reviewer for the journal „Business Strategy and the Environment“ (Wiley)

since 2005 Member of the commission „Sustainability Management“, in the German Academic Association for Business Research (V.H.B. - Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft)

2001-2010 Head of the task force „Environmental Evaluation“ in the German Evaluation Society (DeGEval - Deutsche Gesellschaft für Evaluation)

scientific boards and advisory panels

2009 invited expert of the review and update of the Bellagio Principles for Measuring and Assessing the Progress towards Sustainable Development (IISD and OECD)

2004-2007 Member of the National Advisory Panel of the EU-project „GoFOR – New Modes of Governance for Sustainable Development“

2005 invited expert at the side event 'Business Partnership Programmes' of UNIDO General Conference, Eleventh Session, Nov. 2005, Vienna

2005 invited expert at the 'International Expert Meeting on Sustainable Development Strategies', (coordinated by the Internat. Institute for Sustainable Development), April 2005, Budapest

shortlisted for the following positions

2011 Professor for Sustainability Management, Universität **Kassel**

2011 Professor for Sustainability Management, Universität **Graz**

2009 Professor for Sustainability and Transition, Universität der Bundeswehr, **München**

2009 Professor and director of the **University of Sydney** Institute for Sustainable Solutions

2008 Professor for CSR at the European School for Management and Technology, **Berlin**

2008 Professor for CSR at the University for Applied Sciences in Business Administration **Zürich**

- Martinuzzi, A. (2010): „Nachhaltigkeit in der Personalarbeit: Etikettenschwindel oder reale Wertschöpfung? (Sustainable Human Resource Management: White wash or value creation?)“, discussion input paper, 7. Jahresforum für die Personalwirtschaft (7th Annual Forum for Human Resource Management), Rust (Austria), 22. 4. 2010
- Berger, G., Hametner, M., Martinuzzi, A. (2008): „Coordinating SCP and CSR policies with Sustainable Development Strategies“, Proceedings of the European Sustainable Development Network/ESDN Conference 2008, June 29 - July 1, Paris/France
- Fischer-Kowalski, M.; Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2007): „Erfahrungen, Erfolge und Stolpersteine interdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung (Experiences, Successes and Obstacles of Interdisciplinary Research for Sustainable Development)“, in: Martinuzzi, A.; Tiroch, M.: „Umweltwirtschaft - International, Interdisziplinär und Innovativ“, Research Institute for Managing Sustainability
- Kopp, U.; Martinuzzi, A. (2007): „Erfahrungslernen für nachhaltiges Wirtschaften und Corporate Social Responsibility (Experiential Learning for Sustainable Economy and Corporate Social Responsibility)“, in: Martinuzzi, A.; Tiroch, M.: „Umweltwirtschaft - International, Interdisziplinär und Innovativ“, Research Institute for Managing Sustainability
- Martinuzzi, A. (2006): „Impressions et remarques sur les processus d'évaluation au regard du Développement durable“ (Impressions of and remarks on Evaluating Sustainable Development), conference proceedings of the „Colloque politique territoriales et développement durable“, Tours: Université de Tours
- Konrad, A., Martinuzzi, A. (2004): „The CSR-Mission Statement for the Austrian Businesses: Process Review and Lessons Learned“; in: The 2004 Corporate Social Responsibility Conference, June 2004, University of Nottingham, Conference Proceedings
- Martinuzzi, A., Steurer, R. (2003): „Making Austria's Strategy for Sustainable Development: Process Review and Lessons Learned“; in: The 2003 International Sustainable Development Research Conference, 24-25 March 2003, University of Nottingham, Conference Proceedings
- Martinuzzi, A. (2003): „Evaluating Sustainable Development in 11 Countries - The key findings of EASY-ECO - Evaluation of Sustainability European Conferences“; in: 3rd Workshop of the EU Thematic Network Project REGIONET, 11.-13. Juni 2003, Manchester
- Breuer, Chr.; Martinuzzi, A. (2002): „An Internet-Accessible Databank of Environmental Measures as a Controlling, Evaluation and Communication Tool for Environmental Programs“, in: Pillmann, W. (Hrsg.): „Environmental communication in the information society - International Conference Informatics for Environmental Protection“, Vienna
- Pecher, A.; Tschulik, A., Martinuzzi, A. (2002): „EMAS - an instrument for environmental communication (examining EMS-evaluation studies)“, in: Pillmann, W. (Hrsg.): „Environmental communication in the information society - International Conference Informatics for Environmental Protection“, Vienna
- Martinuzzi, A. (2002): „The market for Evaluation of Sustainability - Trends and Institutionalisation“, in: Kopp, U.; Martinuzzi, A.; Schubert, U. (Hrsg.): „EASY-ECO-1 Evaluation of Sustainability - Europe-an Conferences“, Proceedingband, Vienna
- Martinuzzi, A. (2002): „Nationale Nachhaltigkeitsstrategien - Erwartungen an und Erfahrungen mit diesem neuen Steuerungsinstrument (National Sustainable Development Strategies - Expectations and experiences with a new instrument for public policy)“, Tagungsband der 31. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Oktober 2002 in Leipzig
- Meyer, W., Martinuzzi, A., Kuffner, A. (2001): „Der Arbeitskreis Evaluation im Umweltbereich (The Task Force Environmental Evaluation)“, in: Daniel, H.D.; Tissen, G., Müller-Kohlenberg, H; Beywl, W., Kuhlmann, St. (Hrsg.): Evaluation - Reformmotor oder Reformbremse. Köln
- Martinuzzi, A.; Huchler, E.; Kuffner, A.; Langer, M. E. (2000): „Von der Evaluation von Umweltfragen zur Evaluation von Nachhaltigkeit (From Evaluation of Environmental Issues to Evaluation of Sustainable Development)“, in: Stockmann, R. (Hrsg.): Tagungsband „Umweltberatung und Nachhaltigkeit“
- Kuffner, A.; Martinuzzi, A. (2000): „Measuring facts or attitudes? How Sustainability Indicators are used in evaluation project“; in: Symposium 'Making Sustainable Regional Development visible', Seggau

scientific presentations (1)

(international conferences, symposia and workshops)

- Martinuzzi, A., Krumay, B. (2011): "The good, the bad and the successful – how CSR leads to competitive advantage and organizational transformation", CEMS Annual Event Research Symposium, December 8th 2011, **Lisbon**, Portugal
- Martinuzzi, A., Montevecchi, F. (2011): "European research on waste technologies - an analysis of FP7-funded topics, projects and networks on life-cycle thinking, reuse and recycling", EurAsia Waste Management Symposium, November 14th - 16th 2011, **Istanbul**, Turkey
- Martinuzzi, A. (2011): "Linking Sustainable Consumption and Growth Debates – Using Systems Mapping to Reveal Different World-Views, Approaches and Mind-Sets", Sustainable Consumption Conference 2011, November 6th - 8th 2011, **Hamburg**, Germany
- Martinuzzi, A., Montevecchi, F. (2011): "Research on waste reduction technologies in Europe - an analysis of FP7-funded projects and networks", 3rd Internat. Symposium on Environmental Management "Towards Sustainable Technologies", October 26th - 28th 2011, **Zagreb**, Croatia
- Endl, A.; Martinuzzi, A. (2011): „European Trends in Low-carbon Economy Research - an Analysis of Europe-wide Research Topics, Projects and Networks“, Low Carbon Earth Summit-2011, October 19th - 26th 2011, **Dalian**, China
- Martinuzzi, A., Mesicek, R. (2011): "CSR Austria Zukunftsdialog - Erfolgsfaktoren für eine glaubwürdige und öffentlichkeitswirksame Leitbildentwicklung" (CSR Stakeholder Dialogue in Austria - success factors of credibility and visibility“, Tagung der VHB Kommission Nachhaltigkeitsmanagement zum Thema „Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen - Wege zu mehr Glaubwürdigkeit und Sichtbarkeit“, October 6th - 7th 2011, **Berlin**, Germany
- Gareis, R., Huemann, M., Martinuzzi, A., Sedlacko, M., Weninger, C. (2011): "Relating sustainability principles to managing projects: First reflections on a case study project", IRNOP International Research Network on Organizing by Projects 2011, June 19th - 22nd 2011, **Montreal**, Canada
- Martinuzzi, A. (2011): "Responsible Competitiveness - Linking CSR and Competitive Advantage in three European Industrial Sectors", 73rd Annual Conference of the German Academic Association for Business Research (V.H.B. Jahrestagung), June 16th - 18th, **Kaiserslautern**, Germany
- Gareis, R., Huemann, M., Martinuzzi, A., Sedlacko, M., Weninger, C. (2011): "The SustPM Matrix: Relating sustainability principles to project assignment and project management", EURAM European Academy of Management 2011, **Tallinn**, Estonia, June 1st - 4th 2011
- Martinuzzi, A. (2011): "Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit und Partizipation - Werte für Gesellschaft, Unternehmen und Projekte (Sustainability, justice and deliberation - values for societies, businesses and projects)", Happy Projects Conference 2011, May 12th - 13th 2011, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A.; Kopp, U. (2011): "Constellation in evaluation projects - possibilities of application and adaptation", International infosyon Conference "Organisational Constellations - Intelligent Solutions for Professional Fields"; April 15th - 17th 2011, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A.; Kopp, U. (2011): "Actors constellation for the use in theory-based evaluations", GTZ Conference "Systemic Approaches in Evaluation", Jan. 25th - 26th 2011, Eschborn, Germany
- Martinuzzi, A. (2010): "Evaluating Sustainable Development - Communities, Achievements and still a lot of Challenges", Keynote presentation at the EASY-ECO Conference 2010 "Sustainable Development Evaluation in Europe, Nov. 17th - 19th 2010, **Brussels**, Belgium
- Gareis, R., Huemann, M., Weninger, C. (2010): „The consideration of sustainability principles in the project assignment process: An analysis of Project Management approaches“. IPMA International Project Management Association World Congress, **Istanbul**, Turkey, Nov. 1st - 3rd 2010
- Kopp, U.; Martinuzzi, A. (2010): "Systems constellations in Evaluations - a systemic tool to support actor-centred evaluation", Workshop-presentation at the EASY-ECO Conference 2010 "Sustainable Development Evaluation in Europe: From a Decade of Practices, Politics and Science to Emerging Demands, Nov. 17th - 19th 2010, **Brussels**, Belgium

scientific presentations (2)

(international conferences, symposia and workshops)

- Martinuzzi, A. (2010): "Corporate Social...what? Origin, approaches, drivers and institutional leaders in a socially responsible corporate setting", Workshop "Social and Environmental Responsibility of Business", organized by UNIDO, the Society for International Development and the Austrian Development Agency, October 27th - 29th 2010, Vienna International Centre, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A. (2010): „CSR und Wettbewerbsfähigkeit - Erfolgspotenziale im Wechselspiel von Politik und Unternehmen“ (Linking CSR and Competitiveness), Tagung der VHB Kommission Nachhaltigkeitsmanagement zum Thema „Nachhaltigkeitsmanagement jenseits von Unternehmensgrenzen“, Sept. 30th - Okt 1st 2010, **Kassel**, Germany
- Martinuzzi, A.; Kopp, U. (2010): „Experience with systems constellations in theory-based evaluation - a new tool to support actor-centred evaluation“, 9th International European Evaluation Conference, Oct. 6th - 8th 2010, **Prague**, Czech Republic
- Martinuzzi, A.: (2010): "Evaluating Sustainable Development: European experiences and recent challenges" International Summer School on Public Policy Evaluation Research, Aug 30th - Sept 3rd 2010, **Lille**, France
- Gareis, R., Huemann, M., Martinuzzi, A. (2010): "Relating Sustainable Development and Project Management", PMI Research and Education Conference, July 11th - 14th, 2010, **Washington, D.C., USA**
- Martinuzzi, A. (2010): „Nachhaltige Entwicklung und Projektmanagement - Gegensätze oder Synergien? (Sustainable Development and Project Management - Contradictions or Synergies?)“, Happy Projects Conference 2010, May 27th - 28th 2010, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A. (2010): „EU public policies on CSR and their impacts on enterprises“, International Conference on Exploring the link between Competitiveness and CSR, April 29th, **Pisa**, Italy
- Martinuzzi, A. (2010): „Why sustainability reporting matters - A European policy perspective on sustainability indicators, evaluation and governance mechanisms“, 2nd National Conference of the Canadian Sustainability Indicators Network on "Accountability through Measurement", March 2nd and 3rd 2010, **Toronto**, Canada
- Martinuzzi, A. (2009): „Managing Sustainability - Wandel im Wechselspiel von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik“, 16. Dez. 2009, Vortrag an der Universität der Bundeswehr, **München**, Germany
- Martinuzzi, A.; Kopp, U. (2009): „Systems constellations in theory based evaluations - tools and experiences“, 6th European Conference on Evaluation of Cohesion Policy „New Methods for Cohesion Policy Evaluation: Promoting Accountability and Learning“, 30 Nov - 1 Dec 2009, **Warsaw**, Poland
- Martinuzzi, A. (2009): „Organisationsaufstellungen in theoriebasierten Evaluationen - Grundlagen, Erfahrungen und Einsatzgebiete“, Arbeitsgruppe „Systemische Ansätze und Evaluation“ der DeGEval 23. November 2009, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A. (2009): „Evaluating Sustainable Development - looking back and looking forward“, Conference „Stakeholder Perspectives in Evaluating Sustainable Development“, 16-18 October 2009, **Budapest**, Hungary
- Gareis, R.; Huemann, M.; Martinuzzi, A. (2009): „Relating Sustainable Development and Project management“, IRNOP International Research Network on Organizing by Projects, 12 - 13 October 2009, **Berlin**, Germany
- Martinuzzi, A. (2009): „Bausteine einer krisenfesten Marktwirtschaft - Auf der Suche nach den richtigen Fragen in einer Zeit vieler falscher Antworten (Building blocks of a crisis-proof market economy - in search of the right questions in times of false answers“, Tagung „Nachhaltige Marktwirtschaft“ veranstaltet vom Ökosozialen Forum und dem österreichischen Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, 8 Sept 2009, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A.; Zwirner, W. (2009): „Monitoring the FP7 contribution to Sustainable Development“, DG Research Sustainable Development Steering Group, 22 July 2009, **Brussels**, Belgium
- Martinuzzi, A. (2009): „Das neue CSR-Leitbild der österreichischen Unternehmen (The new CSR-Guideline for Austrian Enterprises)“, CSR-Stakeholder-Dialog, 23th June 2009, Vienna, Austria

scientific presentations (3)

(international conferences, symposia and workshops)

- Martinuzzi, A. (2009): „CORPUS - A FP7 project on knowledge brokerage between science and policy making in the field of sustainable consumption“; European Sustainable Development Network Annual Conference; 17-19 June 2009, **Prague**, Czech Republic
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2009): „Wissensbasierte Governance für Nachhaltige Entwicklung (Knowledge-based Governance for Sustainable Development)“, International Conference „Sustainable Development in Policy Assessment - Methods, Challenges and Policy Impacts“, 15-16 June 2009, **Brussels**, Belgium
- Martinuzzi, A. (2009): „Managing a Knowledge Network - Sketching aims and priorities for the University of Sydney Institute for Sustainable Solutions“, Guest Lecture at the University of Sydney, 1 June 2009, **Sydney**, Australia
- Martinuzzi, A. (2009): „Krisen und unternehmerische Verantwortung - Moden, Hoffnungen und viele blinde Flecken (Crisis and Corporate Responsibility - Fashions, Expectations and a lot of blind spots)“, 3 February, Velden, Austria
- Martinuzzi, A. (2009): „Evaluating Consulting Programs for Corporate Sustainability Issues“, invited presentation at the European School for Management and Technology, 23 January 2009, **Berlin**, Germany
- Martinuzzi, A.; Margula, Sh. (2008): „Responsible Competitiveness - Exploring the link between CSR and competitiveness on a sector basis“, DG Enterprise Experts Meeting on CSR and Competitiveness, 15 December 2008, **Brussels**
- Martinuzzi, A. (2008): „Programmakteuraufstellungen - vom „wie“ zum „wer“ in theoriebasierten Evaluationen (Actors' constellation - From the „How“ to the „Who“ in Theory-based Evaluation)“; Fachgespräch „Programmtheorien in Evaluationen“, 2 December 2008, Deutsches Jugend Institut, **München**, Germany
- Dorninger, C.; Martinuzzi, A.: „Schwerpunkte für den F&E Park Aspern (Strategic positioning of the R&D Park Aspern)“; Expertenworkshop zum Stadtentwicklungsgebiet Flugfeld Aspern, 20 October 2008, Vienna, Austria
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2008): „Wissensbasierte Governance für Nachhaltige Entwicklung: Eine Typologie von Feedback-Arten im Politikzyklus (Knowledge-based Governance for Sustainable Development: A Typology of Appraisals around the Policy Cycle)“; 11. Jahrestagung der DeGEval "Zum Verhältnis von Steuerung und Evaluation"; Universität Klagenfurt, 24-26 September 2008, Klagenfurt, Austria
- Martinuzzi, A. (2008): „CSR in der Betriebswirtschaftslehre - Moden, Hoffnungen und viele blinde Flecken (Responsibility in Management Science - Fashions, Expectations and a lot of blind spots)“, Symposium Corporate Social Responsibility - Neue Ethik, Managementmode oder Etikettenschwindel?, 29 May 2008, **Abbazia di Rosazzo**, Italy
- Martinuzzi, A. (2008): „Evaluating Sustainable Development in Europe: From Accountancy to Learning“, Symposium „Policy and Programme Evaluation in Europe: Cultures and Prospects“, 3 - 4 July 2008, European Parliament, **Strasbourg**, France
- Martinuzzi, A. (2008): „Sustainable Development Strategies: Experiences from Europe and Austria, Options for Turkey“, Sustainable Development Days, 18 - 19 March 2008, **Ankara** (Turkey)
- Martinuzzi, A.: „Theory based and systemic evaluation - options for learning“, Network Meeting on the Policy Impact of Evaluation Research, 11 March 2008, Vienna
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2008): „Knowledge-based governance for Sustainable Development: A Typology of Appraisals around the Policy Cycle“, EASY-ECO Vienna Conference 2008 „Governance by Evaluation: Institutional Capacities and Learning for Sustainable Development“, 12 - 14 March 2008, Vienna
- Fischer-Kowalski, M., Martinuzzi, A., Steurer, R. (2007): „Erfahrungen, Erfolge und Stolpersteine interdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung (Experiences, Successes and Obstacles of Interdisciplinary Research for Sustainable Development)“, Tagung der Kommission Umweltwirtschaft im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., 4 - 6 October 2007, Vienna
- Kopp, U., Martinuzzi, A. (2007): „Erfahrungslernen für nachhaltiges Wirtschaften und Corporate Social Responsibility (Experiential Learning for Corporate Social Responsibility)“, Tagung der Kommission Umweltwirtschaft im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., 4 - 6 October 2007, Vienna

scientific presentations (4)

(international conferences, symposia and workshops)

- Martinuzzi, A. (2007): „Impressions of and remarks on Policy impacts of Sustainable Development evaluation“, Network Meeting on the Policy Impact of Evaluation Research, 12 May 2007, **Berlin**
- Martinuzzi, A.; Leschnik, M. (2007): „Evaluation im Themenfeld Energie und Umwelt - Länderstudie Österreich (Evaluating Energy and Environmental Policies, Programms and Projects - Country study for Austria)“, Tagung „Evaluation im deutschsprachigen Raum“, 15 - 16 March 2007, **Basel**
- Martinuzzi, A. (2006): „Impressions of and remarks on Evaluating Sustainable Development“, colloque politique territoriales et développement durable, 16 - 17 Nov 2006, **Tours** (France)
- Martinuzzi, A. (2006): „Evaluating Programs for Sustainable Businesses - The EcoBusinessPlan Vienna Case Study“, Konferenz „Improving the Quality of Sustainable Development Projects“, 11 - 14 October 2006, **Kirkel** (Germany)
- Martinuzzi, A., Störmer, E.; Galla, J. (2006): „Die Wirkung von Umweltförderungen - implizite Annahmen und explizite Wirkmechanismen (The effects of environmental subsidies - implicit assumptions and explicit causal effects)“, Tagung „Zum Stand der Etablierung umweltbezogener betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre an deutschen Universitäten und Fachhochschulen“, 5 - 6 October 2006, **Kassel** (Germany)
- Martinuzzi, A. (2006): „Erfahrungen mit der Umsetzung nationaler Nachhaltigkeitsstrategien - Wege zu einer nachhaltigen Gesellschaft? (Experiences with the Implementation of National Strategies for Sustainable Development - on the way to a sustainable society?)“, Symposium '20 Jahre Bundesumweltministerium - Bilanz und Perspektiven, 6 June 2006, **Berlin**
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2006): „From Network Practice ... To Network Theory ... And Back“, European Sustainable Development Network Conference 2006, 1 - 2 June 2006, Salzburg
- Martinuzzi, A. (2005): „Beratungsprogramme für Nachhaltiges Wirtschaften - Institutionelle Innovationen an der Schnittstelle zwischen Umweltpolitik und Umweltmanagement (Consulting programmes for a sustainable economy - institutional innovations at the interface between environmental policy and environmental management)“, Herbsttagung der Kommission „Umweltwirtschaft“ des Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre, 22 - 23 September 2005, **Oldenburg** (Germany)
- Martinuzzi, A. (2005): „Evaluation of Sustainability - Opening Speech“, Conference 'Impact Assessment for a new Europe and Beyond', 15 - 17 June 2005, **Manchester**
- Martinuzzi, A. (2004): „Design, Umsetzung und Evaluierung von Programmen zum Nachhaltigen Wirtschaften von Kommunen und Mikro-, Klein- und Mittelbetrieben (Design, Implementation and Evaluation of Programmes for Sustainable Communities and Micro, Small and Medium Enterprises)“, Enquete 'Umweltfreundlicheres Wirtschaften durch Unternehmen und Kommunen', October 2004, Vienna
- Martinuzzi, A. (2004): „The CSR Mission Statement for Austrian Businesses: Process Review and Lessons Learned“, 'The Corporate Social Responsibility Conference', June 2004, **Nottingham**
- Martinuzzi, A. (2004): „Governance by Evaluation - Evaluation als zentrales Element eines gesellschaftlichen Nachhaltigkeits-Management-Systems (Governance by Evaluation - Evaluation as a basic Element of a Society Management System for Sustainable Development)“, Tagung 'Good Governance: Neue Qualitäten im Verhältnis von Staat und Zivilgesellschaft' anlässlich des Österreich-Konvents im Parlament, June 2004, Vienna
- Martinuzzi, A.; Steurer, R. (2004): „Alles fließt! Nachhaltigkeitsstrategien als strategische Prozesse (panta rhei - Sustainability Strategies as a Strategic Process)“, Workshop 'Governance für Nachhaltige Entwicklung“, March 2004, Vienna
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2003): „Discussion Input Paper“, Symposium 'Sustainable Development in an Enlarged Union - Linking National Strategies and Strengthening European Coherence', April 2003, Vienna
- Martinuzzi, A. (2003): „Evaluating Sustainable Development in 11 Countries - The key findings of EASY-ECO Evaluation of Sustainability European Conferences“, Workshop of the EU Thematic Network Project REGIONET, June 2003, **Manchester**

scientific presentations (5)

(international conferences, symposia and workshops)

- Martinuzzi, A. (2003): „The Austrian Strategy for Sustainable Development- First steps of implementation“, 'URDE - Design for Sustainable Urban Development', July 2003, Vienna
- Martinuzzi, A., Steurer, R. (2003): „Making Austria's Strategy for Sustainable Development: Process Review and Lessons Learned“; in: The 2003 International Sustainable Development Research Conference, 24 - 25 March 2003, University of **Nottingham**
- Martinuzzi, A. (2003): „Summary of the Conference Results“, EuroConference 'EASY-ECO-2 - Evaluation of Sustainability', May 2003, Vienna
- Martinuzzi, A., Steurer, R. (2003): „Policy Analysis of the Austrian Strategy for Sustainable Development“; Conference „Linking Development with the Environment: Perspectives from the EU and accession countries“, 2003, **Bratislava**
- Martinuzzi, A. (2002): „The market for Evaluation of Sustainability - Trends and Institutionalisation“, EuroConference 'EASY-ECO-1 - Evaluation of Sustainability', May 2002, Vienna
- Martinuzzi, A. (2002): „ Die Erstellung der Österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie (The Development of the Austrian Strategy for Sustainable Development)“, Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, 2002, **Leipzig**
- Martinuzzi, A.; Schubert, U. (2002): „Evaluating Sustainable Development - New challenges for evaluators and evaluation methodology“, Euro-Conference 'Evaluation of European Regional Policies', November 2002, **Barcelona**
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2006): „Analysis of national policies on CSR, in support of a structured exchange of information on national CSR policies and initiatives: Research design and topics“; 13th meeting of High-Level Social Representatives on CSR (CSR HLG), 30 May 2006, **Brussels**
- Martinuzzi, A. (2005): „Programs for Sustainable Businesses - Design, Implementation and Evaluation“, Symposium 'Greening the Local Economy', 28 October 2005, Vienna
- Martinuzzi, A. (2002): „Evaluation Nachhaltiger Entwicklung - Rückblick und Ausblick (Evaluation of Sustainable Development - looking back and looking forward)“, Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Evaluation, 2002, **Mainz** (Germany),
- Schubert, U., Martinuzzi, A. (2001): „Lernen durch Erfolgsmessung - Was Evaluationen alles könn(t)en (Learning by Performance Measurement - What Evaluations can and could)“, Tagung 'Zukunft der Regionen - Regionen mit Zukunft', 2001, Vienna
- Martinuzzi, A., Kuffner, A. (2001): „Eine Meta-Analyse österreichischer Evaluationen zum Umweltmanagement (An meta-analysis of austrian evaluations in environmental management)“, Tagung 'Macht vergleichen sicherer? Evaluation im Umweltmanagement“, 2001 Vienna
- Martinuzzi, A. (2001): „Ein modulares Evaluationskonzept für Ökoprotit-Projekte (A modular evaluation design for Ecoprofit-Projects)“, Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Evaluation, October 2001, **Speyer** (Germany)
- Martinuzzi, A. (2000): „Gibt es einen EU-Auftrag zur Evaluation Nachhaltiger Entwicklung (Is there an EU order for Evaluating Sustainable Development?)“, Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Evaluation, October 2000, **Berlin**,
- Meyer, W., Martinuzzi, A. (2000): „Evaluation Nachhaltiger Entwicklung - Ein Thema für Betriebe? (Evaluating Sustainable Development - An Issue for Enterprises?)“, Fachtagung Umweltevaluation, June 2000, **Kalkar** (Germany)
- Kuffner, A., Martinuzzi, A. (2000): „Measuring facts or attitudes? How Sustainability Indicators are used in evaluation projects“, Symposium „Making Sustainable Regional Development visible“, October 2000, Seggau (Austria)

other scientific publications (1)

(studies, project reports, discussion papers)

- Melidis, K.; Kopp, U.; Martinuzzi, A. (2011): „Programmübergreifende Evaluierung der EFRE-kofinanzierten Umweltmaßnahmen der Kommunalkredit Public Consulting (Evaluation of the EFRE co-financed environmental support scheme in Austria)“; Projektbericht im Auftrag der Österreichische Raumordnungskonferenz, Wien: ÖAR Regionalberatung GmbH
- Martinuzzi, A. (2011): „Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Unternehmensführung – eine Orientierung (Sustainable Development, Business and Management – an orientation)“, in: Hernsteiner Management Information 01/2011, pp. 6-9
- Martinuzzi, A.; Gisch-Boie, S.; Wiman, A. (2010): „Does Corporate Responsibility Pay Off? Exploring the links between CSR and competitiveness in Europe’s industrial sectors“, Final Report of the project No ENTR/2008/031, „Responsible Competitiveness“ on behalf of the European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, published in the scientific series of the Research Institute for Managing Sustainability, Vienna University of Economics and Business, Vienna, Nov. 2010
- Martinuzzi, A., Indir-Bauer, P.; Jarmai, K.; Margula, Sh.; Endl, A.: (2009): „Evaluation des österreichischen Umweltzeichens für Produkte und für Tourismusbetriebe (Evaluation of the Austrian Ecolabel for Products and Tourism)“, Schriftenreihe des Research Institute for Managing Sustainability, WU Wien
- Martinuzzi, A.; Tiroch, M.; Zwirner, W.; Windsperger, A.; Fischer, J. (2008): „Evaluation 2006/2007 der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit“, Schriftenreihe des Research Institute for Managing Sustainability, WU Wien
- Berger, G., Hametner, M., Martinuzzi, A. (2008): „Coordinating SCP and CSR policies with Sustainable Development Strategies“, Proceedings of the European Sustainable Development Network/ESDN Conference 2008, June 29 – July 1, Paris/France
- Steurer, R.; Margula, S., Martinuzzi, A. (2008): „Socially Responsible Investment in EU Member States: Overview of government initiatives and SRI experts’ expectations towards governments“, Final Report to the EU High-Level Group on CSR, Brussels, March 2008
- Martinuzzi, A.; Hametner, M. (2008): „Needs analysis for a Monitoring System for the Contribution of the EU’s 7th Framework Programme to the Objectives of the EU Sustainable Development Strategy“, Final project report prepared for DG Research - Directorate I/Environment, Unit I.2 Sustainable Development, Vienna, January 2008
- Pülzl, H., Bauer, A., Hametner, M., Rametsteiner, E., Tiroch, M., Nussbaumer, E., Weiss, G., Martinuzzi, A. (2007): „Analysis of national sets of Structural and Sustainable Development Indicators“. Final report prepared for Eurostat. Vienna, 2007, Department of Economics and Social Sciences (BOKU) and RIMAS (WU).
- Berger, G., Steurer, R., Konrad, A., Martinuzzi, A. (2007): „Raising Awareness for CSR in EU Member States: Overview of government initiatives and selected cases“, Final Report to the EU-High-Level Group on CSR, Vienna 2007
- Steurer, R.; Berger, G.; Konrad, A.; Martinuzzi, A. (2007): „Sustainable Public Procurement in EU Member States: Overview of government initiatives and selected cases“, Final Report to the EU-High-Level Group on CSR, Vienna 2007
- Martinuzzi, A.; Tiroch, M. (2007): „Umweltwirtschaft – International, Interdisziplinär und Innovativ“, Tagungsband der Jahrestagung der Kommission Umweltwirtschaft im Verband der Hochschulelehrer für Betriebswirtschaftslehre e.V., Band 3/2007 (2007) der Schriftenreihe des Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Wien, Oktober 2007
- Martinuzzi, A.; Tiroch, M., Windsperger, A. (2007): „ÖkoManagement Niederösterreich – Kurzfassung des Evaluationsbericht 2007“, Projektbericht im Auftrag des Amtes der Niederösterreichischen Landesregierung, Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Projektbericht 2/2007, Wien, September 2007

other scientific publications (2)

(studies, project reports, discussion papers)

- Martinuzzi, A.; Meixner, M. (2007): „Fallbeispiele erfolgreicher Netzwerke in Umwelttechnik und Umweltmanagement“, Projektbericht im Auftrag des österreichischen Lebensministeriums, Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Projektbericht 1/2007, Wien, März 2007
- Martinuzzi, A.; Tiroch, M.; Galla, J. (2006): „Evaluierung der regionalen Programme für einen nachhaltigen betrieblichen Umweltschutz“, Projektbericht im Auftrag des österreichischen Lebensministeriums, Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Projektbericht 3/2006, Wien, November 2006
- Martinuzzi, A.; Störmer, E.; Galla, J. (2006): „Theory-Based Evaluation bei Umweltförderprogrammen – Mit logischen Modellen nachhaltigen Erfolg sichern“, Projektbericht für das österreichische Lebensministerium, Wien, Juni 2006
- Martinuzzi, A.; Galla, J.; Hametner, M.; Steurer, R. (2006): „ÖkoBusinessPlan Wien – Achter Evaluationsbericht“, Forschungsbericht im Auftrag der Stadt Wien, Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Projektbericht 02/2006, Wien, Mai 2006
- Martinuzzi, A.; Galla, J. (2006): „Begleitforschung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit“, Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien, Projektbericht 01/2006, Wien, Jänner 2006
- Steurer, R., Kopp, U., Martinuzzi, A. (2006): „Sustainable Development goes Mozart: Discussion Paper for the European Sustainable Development Network Conference 2006“, June 1-2, 2006, Salzburg/Austria
- Martinuzzi, A., Steurer, R. (2005): „Die Umsetzung der Österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie – Erfahrungen und Einsichten von Beteiligten“, Schriftenreihe des Forschungsschwerpunkts Nachhaltigkeit und Umweltmanagement, Diskussionspapier 02/2005, Wien, Mai 2005
- Martinuzzi, A.; Konrad, A.; Kien, Chr. (2005): „ÖkoBusinessPlan Wien – Siebenter Evaluationsbericht“, Forschungsbericht im Auftrag der Stadt Wien, April 2005, Schriftenreihe des Forschungsschwerpunkts Nachhaltigkeit und Umweltmanagement Diskussionspapier 01/2005, Wien, Mai 2005
- Martinuzzi, A. (2005): „Beratungsthema Nachhaltigkeit – Rezension des Werks von Birke, Schwarz und Göbel“, in: Arbeit – Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, 14. Jahrgang, Heft 2/2005, S. 166-167
- Galla, J., Kuffner, A., Langer, M., Martinuzzi, A., Steurer, R., Störmer, E. (2005): „Greening the Local Economy: Summary of the Discussion on Public Initiatives to Promote Environmental Business Performance“, Vienna, November 2005.
- Martinuzzi, A.; Hametner, M.; Konrad, A.; Schwaiger, S. (2004): „ÖkoBusinessPlan Wien – Sechster Evaluationsbericht“, Forschungsbericht im Auftrag der Stadt Wien, Juli 2004
- Martinuzzi, A.; Konrad, A. (2004): „Die Erstellung des Leitbilds für Corporate Social Responsibility der österreichischen Wirtschaft“, Schriftenreihe des Forschungsschwerpunkts Nachhaltigkeit und Umweltmanagement, Diskussionspapier 01/2004, Wien, Juni 2004
- Galla, J., Martinuzzi, A. (2004): „Metadatenbank ‚Umwelttechnik in Europa‘“, Projektbericht an das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Abteilung C2/12. Wien 2004
- Galla, J., Martinuzzi, A. (2004): „Programme zur Förderung betrieblichen Umweltmanagements und nachhaltiger Unternehmensführung - Ein Standortvergleich für den ÖkobusinessPlan Wien“, Projektbericht im Auftrag der Stadt Wien, Magistratsabteilung 22. Wien 2004
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2003): „Sustainable Development in an enlarged Union: Linking national strategies and strengthening European coherence: Workshop Summary“, Vienna 2003.

other scientific publications (3)

(studies, project reports, discussion papers)

- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2003): „Sustainable Development in an enlarged Union: Linking national strategies and strengthening European coherence: Discussion Input Paper“, Vienna 2003.
- Steurer, R.; Martinuzzi, A. (2003): „Sustainable Development in an enlarged Union: Linking national strategies and strengthening European coherence: Good Practice Guide“, Vienna 2003.
- Martinuzzi, A.; Kopp, U., Schwaiger, P.; Schwaiger, S. (2002): „ÖkoBusinessPlan Wien – Fünfter Evaluationsbericht“, im Auftrag der Stadt Wien, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 2002
- Martinuzzi, A.; Kopp, U. (2002): „Die Erstellung der Österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie - Process-Review and Lessons Learned“, Schriftenreihe des Forschungsschwerpunkts Nachhaltigkeit und Umweltmanagement, Diskussionspapier 02/2002, Wien, Juni 2002
- Martinuzzi, A.; Schubert, U.; Zachhalmel, R. (2002): „Sustainability Consulting in Europe - Berater auf dem Weg zur Nachhaltigen Entwicklung?“, Schriftenreihe des Forschungsschwerpunkts Nachhaltigkeit und Umweltmanagement, Diskussionspapier 01/2002, Wien, Februar 2002
- Martinuzzi, A.; Egger-Steiner, M.; Kopp, U. (2001): „ÖkoBusinessPlan Wien – Vierter Evaluationsbericht“, im Auftrag der Stadt Wien, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 2001
- Martinuzzi, A.; Störmer, E.; Huchler, E. (2001): „Ökoprofit München – Evaluation des ersten Jahrgangs“, herausgegeben von der Stadt München 2001
- Meyer, W.; Martinuzzi, A.; Kuffner, A. (2001): Der Arbeitskreis Evaluation im Umweltbereich, in: DeGEval (Hsrg): Evaluation – Reformmotor oder Reformbremse, Köln 2001
- Martinuzzi, A. (2001): „Ökoprofit-Evaluationen - Weiterentwicklung durch organisiertes Lernen“ in „Kommunal Ökologische Briefe“ September 2001
- Egger-Steiner, M.; Martinuzzi, A. (2000): „Die NachhaltigkeitsTATENBANK - 100 Projekte für eine nachhaltige Entwicklung“, Projektbericht erschienen in der Schriftenreihe des BMLFUW, Wien 2000
- Langer, M.E., Schön, A., Egger-Steiner, M.; Hubauer, I., Kuffner, A., Martinuzzi, A., Thöny, H., Kisliakova, A.; Schubert, U. (2000): „Sustainable development and the evaluation process at the regional / local level. Evaluation of sustainable development“, Endbericht an den FWF, Wien 2002
- Martinuzzi, A.; Egger-Steiner, M. (2000): „ÖkoBusinessPlan Wien - Dritter Evaluationsbericht“, im Auftrag der Stadt Wien, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 2000
- Martinuzzi, A.; Hammerschmidt, G.; Huchler, E. (2000): „ÖkoBusinessPlan Wien - Zweiter Evaluationsbericht“, im Auftrag der Stadt Wien, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 2000
- Martinuzzi, A.; Huchler, E. (1999): „ÖkoBusinessPlan Wien. Erster Evaluationsbericht September 1999“, Im Auftrag der Stadt Wien, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 1999
- Martinuzzi, A. (1999): „ÖKOPROFIT – Ein Umweltprogramm auf Erfolgskurs“, in: Kommunal Ökologische Briefe 24/1999, Seite 11-12
- Huchler, E., Martinuzzi, A. (1998): „Ökoprofit Dornbirn: Langfrist-Evaluation des Jahrganges 1996“, Projektbericht, erschienen in der Schriftenreihe des IUW, Wien 1998
- Huchler, E., Martinuzzi, A. (1997): „Ökoprofit Dornbirn: Erfahrungen, Erfolge, Übertragbarkeit“, Projektbericht erschienen in der Schriftenreihe des BMUJF, Wien 1997
- Martinuzzi, A. (1996): „Öko-Consulting 1996 - Marktentwicklung und Marktanalyse“, Projektbericht erschienen in der Schriftenreihe des Informationszentrums für umweltgerechte Produktion (CPC Austria), Graz 1997
- Langer, M. E.; Martinuzzi, A. (1996): „Umweltbeauftragte 1995 – Fakten und Trends“, Schriftenreihe des Instituts für Umwelt und Wirtschaft 1/1996, Wien
- Martinuzzi, A., Fischerlehner, K., Kaufmann, P., Stockmeyer, A. (1994): „Öko-Consulting in Österreich“, Schriftenreihe des BMJUF 22/1994, Wien 1994
- Martinuzzi, A., Fischerlehner, K., Kaufmann, P., Stockmeyer, A. (1994): „Materialiensammlung Öko-Consulting in Österreich“, Schriftenreihe des Institut für Umwelt und Wirtschaft, Wien 1994

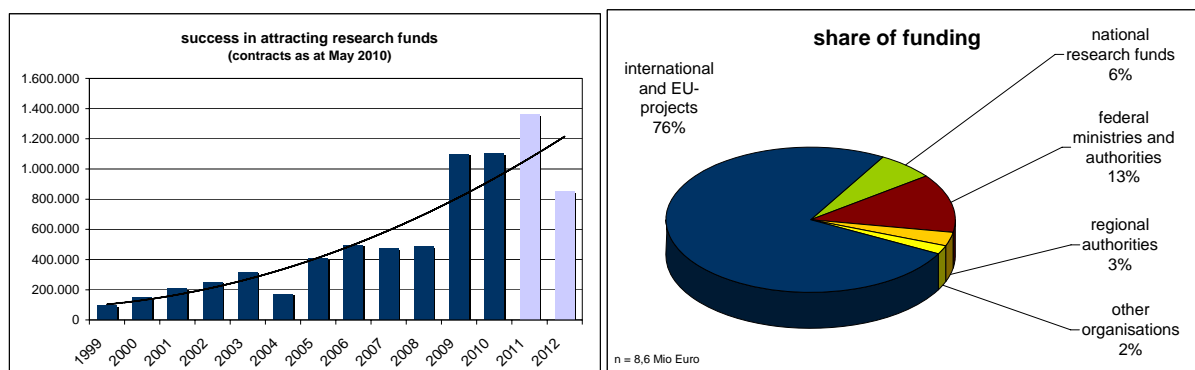
Research projects and funding

The projects I initiated and lead follow the principles of **internationality** and **interdisciplinarity** and show a good balance of basic and applied science. Research projects and attracting research funds have a crucial meaning, because my team and I are almost entirely financed by external funds. Over the last 10 years we have won numerous tenders and have been very successful in applying for funding within the Science Funds, the EU framework programmes and national and regional authorities.

Together with my team we work towards the long-term establishment of research areas in which a series of basic and applied research projects enrich each other. We thus secure the continuity (both regarding contents and personnel) that is necessary to develop and sustain international networks, foster academic careers and remain competitive on an international level. Researchers from different disciplines work on basic research, applied research and communication projects. We have initiated and currently support several international networks and conduct projects for international-, EU- and national authorities and institutions. We are proud that as a result of that the research institute has developed into a well recognised European know-how centre in recent years.

attracting research funds

Since 1999 I have gained **8.6 million Euros of external funding**. Currently ten research fellows work on these projects at the Research Institute for Managing Sustainability at the Vienna University of Economics and Business.



International research projects

- 2011-2014 RESPONDER – Linking Research and Policy-Making on the Contradictions of Sustainable Consumption and Economic Growth, funded in the **7th EU-Framework Programme** (co-ordinator)
- 2009-2012 CORPUS – Enhancing Connectivity Between Research and Policymaking in Sustainable Consumption, funded in the **7th EU-Framework Programme** (consortium member and workpackage leader)
- 2009-2012 IMPACT – Measuring the impacts of Corporate Social Responsibility, funded in the **7th EU-Framework Programme** (consortium member and workpackage leader)
- 2009-2013 Monitoring the FP7 contribution to sustainable development on behalf of **DG Research** (general contractor)
- 2008-2011 Monitoring of the EU Sustainable Development Strategy and Other Dissemination Tools on behalf of **Eurostat** (co-ordinator)
- 2008-2010 Responsible Competitiveness - Exploring the links between CSR and competitiveness on a sector basis, on behalf of **DG Enterprise**
- 2007-2008 European surveys on Sustainable Development Integration methodologies and indicators in national Sustainable Development Strategies, on behalf of **UNDP Turkey**
- 2007-2008 International survey on public consultation and participation processes in national sustainable development strategies, on behalf of the **German Federal Environment Agency**
- 2007-2008 European study on contributions of the regional and local authorities to sustainable development strategies, on behalf of the **EU Committee of the Regions**
- 2008-2010 EASY-ECO – Evaluation of Sustainability 2008-2010 – EuroConferences and Training Events, funded in the **6th EU-Framework Programme** (co-ordinator)
- 2007 Pilot study for developing a monitoring methodology for FP7's contribution to the EU Sustainable Development Strategy, on behalf of **DG Research**, Directorate I/Environment, Unit I.2 Sustainable Development
- 2007 Analysis of Structural and Sustainable Development Indicators across Europe, on behalf of **Eurostat** (together with the University of Natural Resources and Applied Life Sciences)
- 2006-2007 CSR policies in Europe: Analysis of national public policies on Corporate Social Responsibility, on behalf of **DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities**, Unit D1 - Social Dialogue, Industrial Relations, Adaptation to Change
- 2006-2011 Scientific Support of the European Sustainable Development Network (ESDN), on behalf of the Austrian Environmental Ministry and **six ministries of European countries**
- 2005-2007 EASY-ECO – Evaluation of Sustainability 2005-2007 – EuroConferences and Training Events, funded in the **6th EU-Framework Programme** (co-ordinator)
- 2001-2003 EASY-ECO – Evaluation of Sustainability EuroConference, funded in the **5th EU-Framework Programme** (co-ordinator)

basic research project

- 2010 Strategic Public Management – Theoretical background and feasibility of application in the Public Administration of Vienna, funded by the Anniversary Fund of City of Vienna
- 2009-2011 The Competitive Advantages of Corporate Social Responsibility (CSR) - A Sector-specific Delphi Research, funded by the Anniversary Fund of the Austrian National Bank
- 2008-2009 Building blocks of a crisis-proof market economy, funded by the Austrian Federal Ministry of Science and Research
- 2005-2007 System constellations in theory-based evaluations, funded by the Anniversary Fund of the Austrian National Bank
- 2005-2006 Market potential for corporate social responsibility and social entrepreneurship, funded by the Anniversary Fund of City of Vienna
- 2002-2003 Stakeholder Relations Management, Corporate Social Responsibility and Sustainable Development, funded by the Anniversary Fund of the Austrian National Bank
- 2000 Sustainable development and the evaluation process at the regional and local level, funded by the Austrian Science Fund

applied research projects

- 2008 Evaluation of the second programme period of the Styrian Consulting Initiative for sustainable business issues, on behalf of the Styrian provincial government
- 2008 Theory Based Evaluation of the Austrian Eco-Label, on behalf of the Austrian Ministry of Agriculture, Forestry, Environment and Water Management
- 2006 Evaluation of the Consulting Programme „Eco-Management Lower Austria“, on behalf of the provincial government of Lower Austria
- 2006 Evaluation of the Austrian consulting programmes for corporate sustainability, on behalf of the Austrian Ministry of Agriculture, Forestry, Environment and Water Management
- 2005 Theory based evaluation of the Austrian environmental support scheme, on behalf of the Austrian Ministry of Agriculture, Forestry, Environment and Water Management
- 2005 Accompanying evaluation of the first programme period of the Styrian Consulting Initiative for sustainable business issues, on behalf of the Styrian provincial government
- 2002 Review of the implementation of the Austrian Sustainable Development Strategy, on behalf of the Austrian Ministry of Agriculture, Forestry, Environment and Water Management
- 2002 Evaluation of local climate protection initiatives, funded by the City of Vienna
- 2000-2001 Sustainability ACTION database Austria – Analysis of 100 best practice examples of regional and local sustainable development projects in Austria, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 1999-2005 Evaluation of the EcoBusinessPlan Vienna, on behalf of Municipal Department for Environmental Protection of the City of Vienna
- 1999-2000 Evaluation of EcoProfit Munich, on behalf of the City of Munich (Germany)
- 1996-1998 Evaluation of EcoProfit Dornbirn, on behalf of the City of Dornbirn (Austria)
- 1996-1997 Market analysis of the Austrian environmental consulting sector 2000, on behalf of the Cleaner Production Centre Austria
- 1993-1994 Market of the Austrian environmental consulting sector, on behalf of the Austrian Federal Ministry for the Environment, Youth and Family Affairs

organizing international scientific events

(conferences, symposia and workshops)

- 2008 Coordinator and local host of EASY-ECO 2008 Vienna Conference: „**Governance by Evaluation: Institutional Capacities and Learning for Sustainable Development**“, Vienna: Vienna University of Economics and Business Administration, 11–14 March 2008 (150 scientists and evaluation experts from Europe, America, Australia, Asia)
- 2007 Local organizer of the conference „**Environmental Economics – International, Interdisciplinary and Innovative**“, annual conference of the Commission Sustainability Management in the German Academic Association for Business Research (V.H.B. - Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft), Vienna: Vienna University of Economics and Business Administration, 4-5 October 2007 (70 scientist from Austria, Germany, Switzerland and Hungary)
- 2007 Scientific support of the workshop „**How to implement, assess and award corporate social responsibility**“, Vienna: Kommunalkredit AG, 6 February 2007 (80 participants from science, businesses, consulting and administration)
- 2005 Scientific support and facilitation of the symposium „**Greening the Local Economy**“, Vienna: Townhall, Oct. 2005 (120 members of local administrations from Europe and India)
- 2004 Scientific support of the symposium „**Good Governance – new qualities in the relation of government and civil society**“, Vienna: Austrian Parliament, 22 June 2004 (120 participants from science, administration and policy)
- 2004 Scientific support of the Workshop „**Governance for Sustainable Development – innovations for implementing sustainable development strategies**“, Vienna: Hotel Modul, 24-25 March 2004 (70 participants from science, administration and policy consulting)
- 2003 Scientific support of the EU-Workshop „**Towards Joint EU Action on Environmental Technologies**“, Vienna : Austrian Industry Association, 26-27 May 2003 (25 participants from European and national authorities)
- 2003 Scientific support of the symposium „**Linking national sustainability strategies and strengthening European coherence**“, Vienna: Hotel Altmannsdorf, 27-29 April 2003 (120 scientists and members of national ministries from Europe)
- 2003 Coordinator and local host of „**EASY-ECO 2003 - Evaluation of Sustainability Euro-Conference**“, Vienna: Creditanstalt Bankverein, 15-17 May 2003 (120 scientists and evaluation experts from Europe, Africa, Asia and America)
- 2002 Coordinator and local host of „**EASY-ECO 2002 - Evaluation of Sustainability Euro-Workshop**“, Vienna: Vienna University of Economics and Business Administration, May 23-25 May 2002 (80 scientists and evaluation experts from Europe and America)
- 2001 Coordinator of the symposium „**Evaluating Eco-Management**“, Vienna: Ministry of Economic Affairs, 26 March 2001 (70 scientists and consultants from Austria, Germany and Switzerland)

dissemination projects

- 2009 Development of teaching material on the European Sustainable Development Strategy on behalf of the Technical University Kaiserslautern, Distance and International Studies Centre
- 2005 Popular science presentation of Austrian environmental technologies for the internet platform „Environmental Technologies“ of the European Environment Agency, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 2005 Development of teaching material on Corporate Social Responsibility for the tertiary education sector, on behalf of respACT Austria
- 1999-2001 Survey and internet-presentation of 100 Austrian best practice examples of regional and local sustainable development (Sustainability ACTION database Austria), on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 1999-2005 Design, coordination and scientific support of the internet information platform www.umweltmanagement.at, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Economics and Labour and the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 1999-2007 Design, coordination and scientific support of the internet-portal www.nachhaltigkeit.at, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management

stakeholder dialogues

- 2009-2010 Strategy development for Aspern Vienna's Urban Lakeside, on behalf of the Vienna chamber of commerce and the 3420 Aspern Development AG
- 2009 Process design and scientific support of the Austrian Stakeholder-Dialogue on CSR, on behalf of respACT – Austrian Business Council for Sustainable Development
- 2008 Workshops and strategy development „The Sustainability of DG SANCO policies – New Consumption and Production Patterns“, on behalf of DG Health and Consumer Protection
- 2007 Participatory development of the Sustainability Innovation Centre Salzburg, on behalf of the Salzburg Chamber for Agriculture
- 2003-2010 Process design and scientific support of the Austrian Forest Dialogue, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 2003 Process design and scientific support of the development of the CSR Guiding Vision for Austrian Businesses, on behalf of the Austrian Industry Association, the Austrian Chamber of Commerce and the Austrian Federal Ministry of Economics and Labour
- 2002-2009 Scientific support and process consulting during the implementation of the Austrian Sustainable Development Strategy, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management
- 2001-2002 Scientific editor of the Austrian Sustainable Development Strategy, on behalf of the Austrian Federal Ministry of Agriculture and Forestry, Environment and Water Management

Management and Leadership

From the very beginning of my carrier I lead project teams and since then team oriented work has had a great influence on me. Nearly all of my scientific work is conducted in teams and networks. Team work can only be effective when based on trust, common aims and mutual respect. Therefore team development is very important, but needs long-term perspectives for cooperation. Therefore it has been essential for me to provide continuity for the staff at the Research Institute for Managing Sustainability. On top of that, working in interdisciplinary projects requires that neither the involved persons nor the a single disciplines asserts sole claim and forces the language of the discipline, the methods used and the thinking patterns onto others. It is therefore crucial to develop a common base for work by developing a mutual understanding of the problem, of the assumptions behind it and of the research questions of interest. Interdisciplinary work therefore needs to be developed and actually experienced in a team. As a result mutual enrichment and the approximation of the cultures of the different disciplines can become possible. In order to establish a track record and to be successful on an international level it is necessary to have concrete research foci within the broad field of sustainable development. As a consequence we do not accept projects if they do not fit with our research foci.

executive functions

- 1985-1990 Project manager in a software company: team size 3-4 software experts
- 1992-1999 Scientific project manager at the Interdisciplinary Institute of Environmental Economics and Management, Vienna University of Economics and Business Administration: team size 2-4 research fellows
- since 1999 Start-up of and since 2006 head of the Research Institute for Managing Sustainability (RIMAS), recent team size ten research fellows, see RIMAS brochures



international co-operation partners

(joint international and EU-projects)

Belgium	University Libre de Bruxelles, Center of Studies on Sust. Development: Edwin Zaccai University Libre de Bruxelles, Institute For European Studies: Harri Kalimo European Academy of Business in Society: Simon Pickard
Canada	IISD – International Institute for Sustainable Development: Darren Swanson, Lazlo Pinter
Denmark	Copenhagen Business School: Lucia Reisch, Jette Steen Knudsen Danish Topic Centre on Waste: Marton Herczeg Technical University of Denmark: Inge Roepke
Estonia	Sustainable Estonia Institute: Kaja Peterson
Finland	Helsinki School of Economics: Minna Halme
France	Université Toulouse 1, Institut d'Administration d'Entreprises: Eric Jolivet Université de Tours, IUP GE-IMACOF et UMR Citeres 6173: Corinne Larrue INSEAD Institut Européen d'Administration des Affaires: N. Craig Smith
Germany	Free University Berlin, Environmental Policy Research Centre: Miranda Scheuers Universität Duisburg-Essen, Dept. of Educational Sciences: Wolfgang Stark Saarland University, Center for Evaluation: Reinhard Stockmann, Wolfgang Meyer Universität Kassel, Fachgebiet Nachhaltige Unternehmensführung: Jürgen Freimann Ecologic: Andreas Kremer, Anneke von Raggamby Institute for Ecological Economy Research: Rolf-Ulrich Sprenger, Frieder Rubik Öko-Institut: Regine Barth, Katharina Schmitt ZEW - Centre for European Economic Research: Klaus Rennings
Hungary	University of Economic Sciences, Env. Economics and Technology: Sandor Kerekes Central European University Business School, Center for Business and Society: Peter Hardi Regional Environmental Center Szentendre: Eva Csobod, Jozsef Szlezak
Italy	FEEM - Fondazione Eni Enrico Mattei: Alessandra Gorla MIP Politecnico di Milano: Paolo Maccarrone University of Bologna: Matteo Mura Scuola Superiore S. Anna di Pisa: Marco Frey, Fabio Iraldo
Norway	ProSus Centre for Development and the Environment: William Lafferty National Institute for Consumer Research: Eivind Stø
Poland	Warsaw University, Warsaw Economics Center: Thomas Zylicz Institute for Sustainable Development: Andrzej Kassenberg Akademia Leona Koźmińskiego: Boleslaw Rok
Portugal	Universidade Nova de Lisboa: Center for Env. and Sustainability Research: Paula Antunes
Slovak Republic	Institute for Forecasting of the Slovak Academy of Sciences: Tatiana Kluvankova-Oravska
Spain	Polytechnic University of Catalunya: Nicola Tollin University of the Basque Country: Maria-Angeles Diez IESE Business School / University of Navarra: Steven MacGregor University of Barcelona: Joan Martinez-Alier, Francois Schneider, Giorgos Kallis
Sweden	Stockholm Environment Institute: Mans Nilsson The international Institute for Industrial Environmental Economics: Aleh Cherp
The Netherlands	Nijmegen School of Management, Radboud Universiteit Nijmegen: Jan Jonker Katholieke Universiteit Leuven - Center for Economics and Ethics: Luc van Liedekerke University of Utrecht, Netherlands; Department of Sociology: Frans Leeuw TiasNimbas Business School at Tilburg University: Nigel Roome
UK	Manchester University: Colin Kirkpatrick, Clive George, Joe Ravetz, Colin Kirkpatrick Nottingham University Business School / International Centre for CSR: Jeremy Moon University of Surrey, Centre for Environmental Strategy: Tim Jackson

advanced vocational trainings

- 2007 Creativity techniques (2-day course, WU Training)
Media training (1-day course, WU Training)
Leading academic units (2-day course, Connecta)
Coaching for heads of units (5 units, Connecta)
- 2003 English presentation coaching (2 units, WU Training)
- 1998 Negotiating with difficult partners (3-day course, Coverdale Austria)
- 1997 Moderation of groups and discussions (2-day course, WU Training)
- 1996 Public relation for research and science (3-day course, WU Training)
Managing complex projects (3-day course, Coverdale Austria)
- 1995 The Harvard negotiation concept (3-day course, Coverdale Austria)
Conflict mediation (2-day course, WU Training)
Systemic management (2-day course, Connecta)
Negotiating training (3-day course, Coverdale)
- 1994 Leading of projects (3-day course, Coverdale Austria)
Leading of teams (3-day course, Coverdale Austria)

experience in industry and commerce

- since 2009 Atkisson Group (collaborative project in policy advise for the Serbian Government)
 - 2008 Volksbanken AG (Development of a Sustainability Certificate)
 - 2008-2009 Aspern Development AG (Strategic positioning of the R&D Park Aspern)
 - 2004-2006 Kommunalkredit AG (Evaluation of the Austrian Environmental Support Scheme)
 - since 2002 Maystorm Software Development GmbH (several collaborative projects in internet based monitoring and evaluation systems)
 - 2002-2008 Coverdale (several collaborative projects in stakeholder dialogues and strategy development)
-
- 1988-2002 Lundbeck Pharma (consulting of regional management and controlling, support of the start-up of branches in Central and Eastern Europe)
 - 1988-1990 Thonet Möbel (consulting of order processing, logistics and production planning)
 - 1988-1990 Austrian Mint AG (organisation and consulting of production control and stock management)
 - 1986-1988 Unilever (consulting of stock management and accounting, of Nordsee AG)
 - 1984-1986 Regina Küchen (consulting of cost accounting)

Excellence in teaching

University education in general and especially in economics and management has to balance the requirements of science and practice. On the one hand students should gain knowledge of the real problem situation, practical knowledge, as well as process oriented qualifications, in order to ensure a fast integration of the students in the labour market and to allow for them to make their careers. On the other hand students should get a good understanding of paradigms, theories, approaches and their cross-relations. The growing competition in the European education area requires specialisation, quality management and efficiency. At the same time universities should continue to encourage innovation and critical reflection and contribute to the gaining of social skills. Therefore I geared the lectures I have given so far to the following principles:

Theory based: Students need to understand the basic assumptions, the explanatory value and the limitations of the different theories. This approach must be supported by adequate teaching material and course structures. In addition a broad understanding of epistemology and the different paradigms is essential to build the basis for self dependent learning.

Research methodology: A solid methodological understanding is not only important when one wants to work in research but also in order to be able to judge the quality of scientific results. I find it therefore useful to teach both content and methodology simultaneously and thus enable continuous learning from the first small essay until the final thesis. I therefore leave enough room for discussing research designs alongside the teaching of content.

Teaching cases allow to combine ambitious scientific conceptualisation with high problem solving potential. This demands a much higher input from the lecturer for both the preparation of the teaching material and the lecturing than just inviting experts or organising excursions. The collection and presentation of case studies is a challenging and time consuming task, but allows to bring students into the role of decision makers, so they can anticipate the requirements of their future jobs.

Learning by doing: Science requires numerous qualifications which can only be gained through experiential learning. By using self organised working groups, work in small and large groups, role plays, and alternative presentations techniques, teaching content can be remembered and recalled more readily.

New Media: To teach basic knowledge and to support students networks, eLearning is a reasonable tool. I gained experiences in setting up eLearning platforms and the moderation of virtual groups. New media can support the learning process and deliver standardized knowledge more efficiently. The time spared should be used for individual support of students (e.g. while they work on their thesis).

graduate class lectures and seminars

Environmental Economics

Lecture in basics of environmental economics and management, together with Uwe Schubert (Vienna University of Economics and Business Administration) and Peter Weish University of Natural Resources and Applied Life Sciences

⇒ 4 courses between 1997 and 2002

General Management

Seminar emphasising different topics (e.g. eco-management for local authorities, eco-management-networks, evaluating environmental performance, organizational development networks in environmental management, performance measurement in environmental management, instruments of process oriented environmental management)

⇒ 5 courses between 1998 and 2001

Epistemology and Research Methods

Seminar emphasising scientific paradigms; theories and approaches; creativity techniques; sources of scientific information; research design; questionnaires and interviews; quantitative and qualitative data analysis; scientific writing

⇒ 7 courses between 1997 and 2007

Sustainable Development

Lecture in basics of sustainable development; principles, guiding decisions and international actions; indicators and evaluation; application on policy and on corporate level

⇒ 3 courses between 2005 and 2007

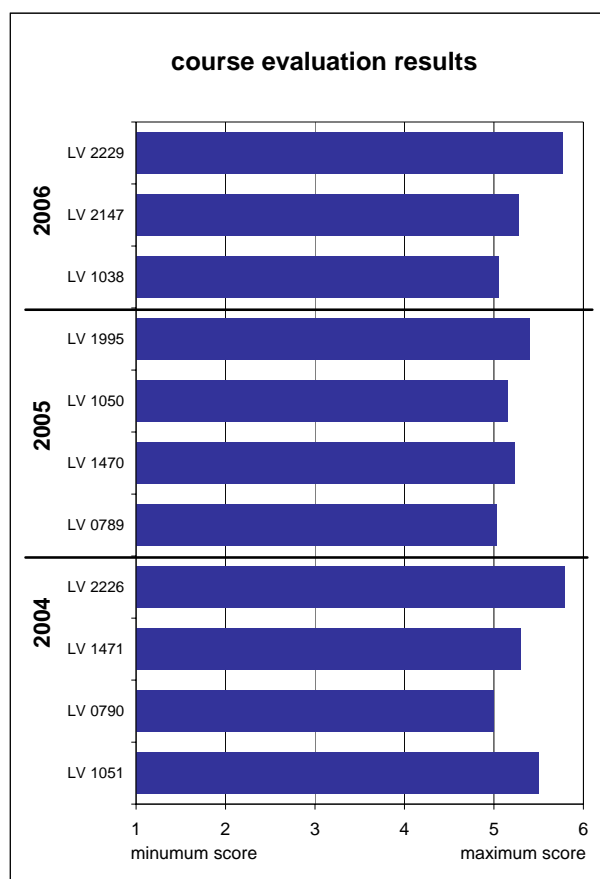
⇒ 2 PhD courses between 2008 and 2009

Corporate Sustainability

Corporate social responsibility; sustainability reporting; business ethics; performance measurement; sustainability management systems

⇒ 10 courses between 2004 and 2008

⇒ 3 PhD course between 2007 and 2010



guest lectures

(teaching experience abroad)

- 2009 CEMS Seminar „Corporate Sustainability and CSR“ organized by **Corvinus University Budapest**, Hungary
- 2007 Training at the **The Sendzimir Foundation**, Krakow, Poland
„Methods and areas of work in Evaluation Impact Assessment and Policy Appraisal“ (English lecture)
- 2007 Training at the **National Center for Sustainable Development**, Brasov, Romania
„Sustainable Development – Evaluation, Impact Assessment and Policy Appraisals“ (English lecture)
- 2007 Guest lecture at the **Alpen-Adria-Universität Klagenfurt** (Austria):
„Nachhaltiges Wirtschaften im Blickwinkel betriebswirtschaftlicher Theorien“ (German lecture)
- 2005-2006 Guest lecture at the **University of Kassel** (Germany):
„Sustainability Consulting from an environmental economics perspective“
„Sustainability Consulting from a corporate perspective“ (German lecture)
- 2005-2006 Guest lecture at the **Central European University Budapest**,
(Master Programme in Environmental Assessment and Planning):
„Sustainable development – principles and challenges for evaluations“ and
„Sustainable development strategies“ (English lecture)
- 2006 Training at the **Regional Environmental Center**, Szentendre, Hungary
„European markets in evaluating sustainable development“ (English lecture)
- 2005 Training at the **Slovak Regional Environmental Center**, Bratislava
„Understanding and evaluating sustainable development“ (English lecture)

diploma and dissertation supervision

In total 45 masters thesis and dissertations supervised since 1998:

- Comparing the Danish the British and the Austrian environmental market
- Evaluating sustainable development – a meta-analysis
- Implementation of an environmental management system in a trade company
- Environmental policy and the EU Eco-Management-Scheme
- Local Authority EMAS in the United Kingdom
- Strategic Environmental Assessment – three Austrian case studies
- Organizational development and corporate social responsibility
- Environmental management systems in hospitals - a case study
- Consulting programs and eco-labels for sustainable tourism
- Environmental performance indicators
- Comparing the national sustainable development strategies of Austria and Switzerland
- The Natural Step – analysis and options for an application in Austria
- Environmental subsidies and support programmes
- Corporate Social Responsibility and child labour in the supply chain – a teaching case
- Demand for advanced vocational trainings in corporate social responsibility



J 084 150 090

8350030

Matrikelnummer

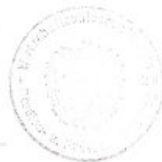
BEURTEILUNG DER DISSERTATION

Akad. Grad, Vorname(n), Familienname	Geburtsdatum
Mag. Andre MARTINUZZI	04.07.1964
Titel der Dissertation	
Erfolg im Öko-Consulting - Branchenstruktur, Marktentwicklung und strategische Erfolgsfaktoren umweltorientierter Beratungsunternehmen	
Erste Beurteilerin/erster Beurteiler:	o.Univ.Prof. Dipl.-Hdl.Dr. Wilhelm Bühler
Zweite Beurteilerin/zweiter Beurteiler:	Univ.Prof. Dr. Uwe Schubert
Beurteilungsdatum:	21.12.2003
Note der Dissertation:	sehr gut

Noten: Sehr gut (1), gut (2), befriedigend (3), genügend (4), nicht genügend (5)

Zentrale Verwaltung
Für die Richtigkeit der Ausfertigung :

Eva Puntigam



Wien, am 8. Januar 2004

DVR: 0012343

Dok.Nr. 655



GZ DR / 0009 / 04

Bescheid

Kraft des ihm gesetzmäßig zustehenden Rechts verleiht der Vizerektor für Lehre als Organ für studienrechtliche Angelegenheiten gemäß § 87 Abs 1 des Bundesgesetzes über die Organisationen der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz 2002), BGBl I Nr 120/2002 in der derzeit geltenden Fassung,

Herrn Mag. Andre MARTINUZZI

geboren am 4. Juli 1964,
Staatsangehörigkeit: Österreich,

auf Grund der positiven Ablegung aller im Studienplan vorgeschriebenen Prüfungen und nach Hinterlegung der positiv beurteilten Dissertation den akademischen Grad

Doktor der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

(Doctor rerum socialium oeconomicarumque, Dr. rer. soc. oec.)

der Studienrichtung:

Doktoratsstudium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften.

Hierüber wird diese Urkunde ausgestellt und mit dem Prägestempel der Wirtschaftsuniversität versehen. Gegen diesen Bescheid kann innerhalb von zwei Wochen Berufung bei der erlassenden Behörde eingebracht werden. Die Berufung hat den Bescheid, gegen den sie sich richtet, zu bezeichnen und einen begründeten Berufungsantrag zu enthalten. Sie ist schriftlich, allenfalls auch telegrafisch oder im Wege automationsunterstützter Datenübertragung einzubringen.

Wien, am 21. Januar 2004



Vizerektor für Lehre Univ.Prof. Dr. Karl SANDNER

DVR: 0012343

Wirtschaftsuniversität Wien

Rektorat



Herr
Mag. Dr. Robert-André Martinuzzi
Institut für Regional- und Umweltwirtschaft
an der Wirtschaftsuniversität Wien
Augasse 2-6
A- 1090 Wien

Bescheid

Zl.14/2006

Über Ihren Antrag auf Verleihung der Lehrbefugnis als Privatdozent (Habilitation) für das Fach Umweltmanagement und Nachhaltigkeitspolitik vom 9.1.2006 entscheidet das Rektorat der Wirtschaftsuniversität Wien gemäß § 103 Abs 9 Universitätsgesetz 2002, BGBl I 2002/120 idgF, wie folgt:

Spruch

Ihrem Antrag wird stattgegeben.

Ihnen wird gemäß § 103 Universitätsgesetz 2002, BGBl I 2002/120 idgF, die Lehrbefugnis als Privatdozent (Habilitation) für das Fach Umweltmanagement und Nachhaltigkeitspolitik verliehen.

Begründung

Entfällt gemäß § 58 Abs 2 des Allgemeinen Verwaltungsverfahrensgesetzes 1991 (AVG), BGBl I 1991/51 idgF.

Rechtsmittelbelehrung

Gegen diesen Bescheid ist eine Berufung nicht zulässig.

Hinweise

Die Zuordnung zum
Department Sozialwissenschaften
an der Wirtschaftsuniversität Wien bleibt bestehen.

Binnen sechs Wochen ab Zustellung dieses Bescheides kann gegen diesen Bescheid Beschwerde beim Verfassungsgerichtshof und beim Verwaltungsgerichtshof erhoben werden. Für die Beschwerde ist eine Gebühr von EUR 180 zu entrichten. Die Beschwerde muss mit der Unterschrift eines Rechtsanwaltes versehen sein.

Wien, am 8. August 2006

Für das Rektorat der Wirtschaftsuniversität Wien
o. Univ.Prof. Dr. Christoph Badelt, Rektor

Corporate Social Responsibility – ein Thema auch für Osteuropa

Corporate Social Responsibility (CSR) stand im Mittelpunkt einer Konferenz anlässlich des offiziellen Besuchs von Bundeskanzler Werner Faymann in Sofia (Bulgarien) am 1. Februar 2011. André Martinuzzi, Leiter des Forschungsinstituts für Nachhaltige Entwicklung, eröffnete die Konferenz mit einem Keynote-Vortrag und präsentierte Forschungsergebnisse aus aktuellen EU-Projekten des Instituts. Der bulgarische Premierminister Boyko Borisov, vier bulgarische Minister und über 300 Vertreter/innen von bulgarischen und österreichischen Unternehmen nahmen an dieser hochrangigen Veranstaltung teil.

Weltweit engagieren sich immer mehr Unternehmen für gesellschaftliche Anliegen, indem sie in Preise, Spenden und Kooperationen mit Sozial- und Umweltorganisationen investieren, Patenschaften in Entwicklungsländern übernehmen, Solaranlagen und Windräder bauen, freiwillige Sozialleistungen umsetzen etc. Obwohl diese Projekte unstrittig und einfach zu kommunizieren sind, erwecken sie manchmal den Eindruck von Randständigkeit und werden in Krisenzeiten leicht eingestellt.

Einen systematischen und qualitätsorientierten Zugang bietet die vor kurzem verabschiedete ISO-26000-Norm. Sie stellt sicher, dass das jeweilige Unternehmen in allen Bereichen gesetzeskonform und darüber hinaus gesellschaftlich verantwortlich handelt. Die Erfahrungen mit anderen Managementsystemen zeigen jedoch, dass derartige Systeme schwer gegenüber Konsument/inn/en zu kommunizieren sind und nur geringe Innovationswirkungen entfalten.

Der dritte Weg ist strategische CSR. Bei diesem Zugang werden Umwelt und Gesellschaft bei allen strategischen Entscheidungen mitgedacht und daraus Innovationspotenziale erschlossen. „Rethink your business“ ist die Devise. Damit wird CSR ins Kerngeschäft integriert und bei den vier zentralen betrieblichen Entscheidungen berücksichtigt: was wo wie und für wen produziert wird. So werden neue Geschäftsmodelle ermöglicht und betriebliche Innovationskapazitäten dorthin gelenkt, wo gesellschaftliche Probleme auf ihre Lösung warten.

Strategische CSR erfordert entsprechende wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen, damit aus gesellschaftlichem Engagement auch Wettbewerbsvorteile entstehen. Eine EU-weite Studie des Instituts zeigte, dass CSR-Politiken dort besonders erfolgreich sind, wo sie Marktkräfte nützen.



André Martinuzzi, Walter Koren, Leiter der Außenwirtschaft Österreich, Boyko Borisov, bulgarischer Premierminister, Werner Faymann, österreichischer Bundeskanzler, Michael Angerer, Wirtschaftsdelegierter in Sofia (v.l.)

Politischer Diskurs gefragt



Die gesellschaftliche Verantwortung von Firmen wird meist in Krisen diskutiert. Nachhaltiges Wirtschaften ist aber nur möglich, wenn die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen stimmen.

André Martinuzzi*

Die Entwicklung von Corporate Social Responsibility (CSR) kann als Antwort auf mehrere Krisen verstanden werden.

Durch die Enron-Pleite Ende der 1990er-Jahre hatten tausende Menschen in den USA ihre Ersparnisse und das Vertrauen in die Seriosität von Führungskräften verloren. Gleichzeitig nahmen die globalisierungs- und wirtschaftskritischen Proteste rund um das Weltwirtschaftsforum 2001 in Davos dramatische Ausmaße an.

CSR setzte dazu einen Kontrapunkt. Unternehmen sollten zeigen, dass sie ihre Verantwortung gegenüber Umwelt und Menschen übernehmen: freiwillig, umfassend, und bevor sie durch neue Gesetze dazu gezwungen werden. Befürworter streichen seither heraus, dass freiwilliges Engagement mehr bringt als schwer kontrollierbare, bürokratische und teure Gesetze.

Blenden, verhindern?

Kritiker sehen in CSR den Versuch der Wirtschaft, gesetzlichen Regulierungen zuvorzukommen und sie dadurch zu verhindern.

In Österreich wird CSR seit Jahren in diesem Spannungsfeld von Freiwilligkeit und gesetzlicher Regulierung diskutiert. Unsere Forschungsergebnisse aus ganz Europa zeigen eine viel breitere Palette von „CSR Politiken“: In den Niederlanden werden ab 2010 bei allen öffentlichen Beschaffungsvorgängen (immerhin 18 Pro-

zent des Bruttoinlandsprodukts) Umwelt- und Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigt. In Frankreich müssen alle börsennotierten Unternehmen einen jährlichen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. In Schweden dürfen staatliche Pensionsfonds nur in Unternehmen veranlagt werden, die CSR-Kriterien erfüllen.

Alle diese Initiativen nutzen Marktkräfte und setzen Anreize für nachhaltiges Wirtschaften. Das ist viel, aber ist es genug um eine globalisierte Wirtschaft verantwortungsvoll zu gestalten? Wie weit kann man auf einem Boot gegen die Fahrtrichtung laufen?

Teil 2

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat gezeigt, dass das Vertrauen in die Selbstregulierung der Märkte nicht gerechtfertigt war.

Eine krisenfeste Marktwirtschaft erfordert Rahmenbedingungen, die individuelles Engagement fördern, wirtschaftlichen Erfolg ermöglichen und gleichzeitig die Zukunfts- und Lebensfähigkeit von Umwelt und Gesellschaft sichern. Verantwortung ist dort einzufordern, wo ein Überwälzen von Kosten und Risiken auf die Allgemeinheit oder auf künftige Generationen zu ungerechtfertigten Wettbewerbsvorteilen führen

würde. So würden nicht nur vereinzelte Anreize für Vorreiter geschaffen, sondern „das Boot in die richtige Richtung gesteuert“.

Politischer Diskurs

Die Entwicklung einer krisenfesten Marktwirtschaft steht erst am Beginn. Sie erfordert Grundlagenwissen, Gestaltungswillen und einen politischen Diskurs, in den sich die CSR-Pioniere verstärkt einbringen sollten. Sie haben sich seit Jahren mit verantwortungsvollem

und zukunftsfähigem Wirtschaften beschäftigt und wissen, worum es bei CSR geht.

Ihre Visionen und Erfahrungen werden heute mehr denn je benötigt, müssen mehr denn je gehört werden.

*André Martinuzzi leitet das Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien und forscht im Auftrag der europäischen Union zu CSR und nachhaltigem Wirtschaften. www.sustainability.eu

Guter Kapitalismus ?

KARRIERENSTANDARD, BILDUNG & KARRIERE

Redaktion: Karin Bauer (Leitung), karin.bauer@derStandard.at, Heidi Aichinger, heidi.aichinger@derStandard.at,

Bernhard Madlener, bernhard.madlener@derStandard.at

Anzeigen: (+43/1) 531 70, DW 291, karrieren@derStandard.at,

Sonja Schneider, Alexandra Sieber

Bildung & Karriere: Daniela Cech, (+43/1) 531 70, DW 424, daniela.cech@derStandard.at

Chiffre-Post: Standard Verlagsges. m. b. H., 1014 Wien, Herrengasse 19-21, chiffre@derStandard.at

Das Business neu denken



André Martinuzzi*

Gute Kapitalisten können „Gutes tun“ und „Böses vermeiden“. Beide Wege wurden in den letzten Jahren von einer Vielzahl von Unternehmen beschritten, und in beiden Fällen sind sie an Grenzen gestoßen.

In der Kategorie „Tue Gutes“ finden sich Spenden an Sozial- und Umweltorganisationen, Patenschaften und Hilfsprojekte in Entwicklungsländern, Solaranlagen, Windräder, freiwillige Sozialleistungen wie Rückentraining oder Burnout-Prävention und vieles mehr. Alle diese Projekte sind so eindeutig „gut“, dass sie unstrittig und einfach zu kommunizieren sind.

Trotzdem erwecken diese Projekte den Eindruck von Randständigkeit, gerade in Krisenzeiten sind sie gefährdet. Als eine deutsche Großbank zehn Prozent ihrer Belegschaft kündigte, stellten sich die Betroffenen die Frage, wieso sich ihr ehemaliger Dienstgeber weiterhin in Asien im Kampf gegen Aids engagiert.

Die Grenzen

Hinter dem „viel Gutes tun“ steht daher immer eine Verteilungsfrage: Wie viel des Profits soll wofür verwendet werden? Ist es „ausreichend gut“, wenn Coca-Cola 50.000 Euro im Jahr in „Ideen gegen Armut“ investiert, oder fängt „wirklich gut“ erst beim Zehnfachen dieses Betrags an? Oder ist Milton Friedman zuzustimmen, der schon 1970 betonte, dass die einzige soziale Verantwortung von Unter-

nahmen darin besteht, Profit zu erzielen?
Die Grenze von „Tue Gutes“ besteht darin, dass es hier keine gesellschaftlich anerkannten Antworten geben kann.
Die Kategorie „Böses vermeiden“ ist ebenso vielfältig und ebenso emotional besetzt. Wenn einem Unternehmen nachgewiesen wird, dass seine Produkte in Kinderarbeit hergestellt wurden, es dramatisch zur Umweltzerstörung beiträgt oder demokratische Grundrechte

ignoriert, ist die Loyalität seiner Kunden rasch verspielt. Aber wie weit reicht die Verantwortung eines einzelnen Unternehmens? Nur bis zum Werkstor

oder bis zu all seinen Zulieferern am anderen Ende der Welt?

Wie kann die Balance zwischen unseren sozialen Standards und denen anderer Kulturen gefunden werden? Wer einfach nur Produkte boykottiert, die mit Kinderarbeit hergestellt wurden, nimmt diesen Kindern zuerst einmal ihre Lebensgrundlage. „Böses vermeiden“ ist in einer globalisierten Wirtschaft gar nicht so einfach. Komplexität und Kommunizierbarkeit sind daher die Grenzen dieses Zugangs.

Für gute Kapitalisten gibt

es einen dritten Weg: Re-think Your Business. Vier strategische Fragen stehen dabei im Mittelpunkt: Was, wo, wie und für wen wird produziert? Wird gesellschaftliche Verantwortung bei diesen vier Entscheidungen berücksichtigt, entstehen daraus neue Geschäftsmodelle, und wird die Innovationskraft dorthin geleitet, wo gesellschaftliche Probleme zu lösen sind?

Das neue Leitbild für zukunftsfähiges Wirtschaften (www.respect.at/csrleitbild)

stellt deshalb die Führungsverantwortung und die Verantwortung am Markt an seinen Beginn. Seine klare Struktur und eine Vielzahl von Tipps erleichtern die Umsetzung.

*André Martinuzzi leitet das Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien und forscht im Auftrag der europäischen Union zu CSR und nachhaltigem Wirtschaften.

www.sustainability.eu

Guter Kapitalismus ?

Teil 6

KARRIERENSTANDARD, BILDUNG & KARRIERE

Redaktion: Karin Bauer (Leitung), karin.bauer@derStandard.at, Heidi Aichinger, heidi.aichinger@derStandard.at, Bernhard Madlener, bernhard.madlener@derStandard.at

Anzeigen: Sonja Schneider, Alexandra Sieber (+ 43/1) 531 70, DW 291, karrieren@derStandard.at

Bildung & Karriere: Daniela Cech, (+ 43/1) 531 70, DW 424, daniela.cech@derStandard.at

Chiffre-Post: Standard Verlagsges. m. b. H., 1014 Wien, Herrengasse 19-21, chiffre@derStandard.at

CSR. Weg von der PR-Schiene, hin zum Teil des Kerngeschäfts: Wenn Corporate Social Responsibility dank der Krise vermehrt genutzt wird, sind Experten zunehmend gefragt.

VON PATRICK BALDIA

Nur Gutes tun ist viel zu wenig

Bis zum Ausbruch der Wirtschafts- und Finanzkrise wurde Corporate Social Responsibility (CSR) von den meisten Unternehmen als PR-Maßnahme betrachtet – ganz nach dem Motto „Gutes tun und darüber reden“. Dem eigentlichen Sinn der Sache zu entsprechen, nämlich Nachhaltigkeit in allen Ebenen umzusetzen, war eher die Ausnahme.

Umdenkprozess

Experten wie Sylvia Brenzel, Ko-Leiterin des Lehrgangs Integriertes CSR-Management der Plenum-Akademie, glauben, dass die Zeit nun reif ist für einen Umdenkprozess. „Die Krise zeigt ihre Auswirkungen. Nicht wenige Unternehmen erkennen, dass alte Probleme nicht mit den immergleichen Lösungen bekämpft werden können.“ Der ernsthafte Einsatz von CSR als Management- und Produktionsrichtlinie könnte hier die erhohnte Abhilfe schaffen. Denn schließlich maximiert nachhaltiges und ökologisch sinnvolles Wirtschaften nicht nur den Nutzen für die Gesellschaft, sondern auch den eigenen.

Auch im Rahmen des Plenum-Lehrplans wird die Krise – genauso wie andere aktuelle Themen – behandelt. Basis der Ausbildung bleiben allerdings die bewährten fünf Module. „Uns ist es besonders wichtig, den Teilnehmern die Vorteile langfristiger Perspektiven zu vermitteln, im Gegensatz zu ausschließlich kurzfristigen Denken“, so Brenzel weiter.

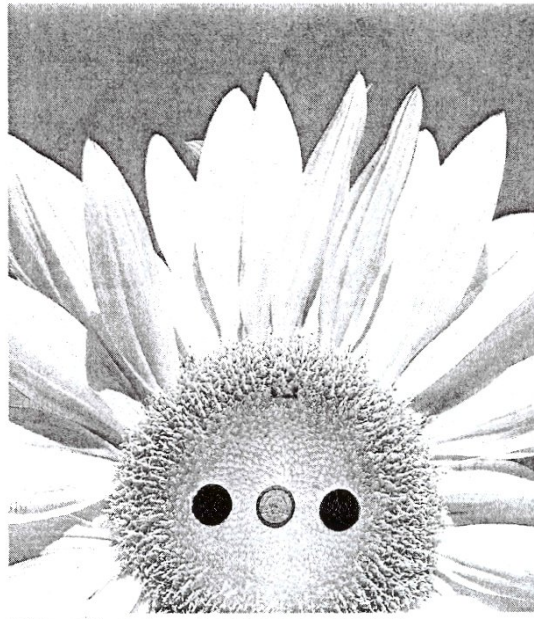
Neue Perspektiven

Integriertes CSR-Management wird seit mittlerweile fünf Jahren an der Plenum-Akademie in Kooperation mit „respACT – austrian business council for sustainable development“ angeboten. Wie Brenzel erklärt, legt man viel Wert darauf, über die klassischen Grenzen hinaus zu gehen – sprich: statt bloßer Theorie etwa sehr viel in Projektarbeiten, Workshops und mit Vorzeigebispiele aus der Praxis zu arbeiten. „Unternehmen erklären etwa anderen Unternehmen anhand ihrer Erfahrungen die Vorteile

der Umsetzung von CSR und Nachhaltigkeit in ihrem Geschäftsalltag“, so Brenzel.

An der FH des bfi Wien wird seit 2008 der Lehrgang „Akademischer CSR-Manager“ angeboten. Im Vorjahr konnte der Lehrgang allerdings mangels genügender Teilnehmer nicht abgehalten werden, wie der wissenschaftliche Leiter Martin Neureiter erklärt. Er glaubt, dass viele Unternehmen krisenbedingt gerade bei der Weiterbildung ihrer Mitarbeiter den Sparstift angesetzt haben – vor allem jene, die CSR eher als eine PR-Maßnahme sehen und nicht als wichtiges strategisches Instrument. Heuer soll der Lehrgang jedenfalls wieder stattfinden – angesichts des guten Feedbacks seitens der ersten Absolventen des zweijährigen Masterstudiums.

Neureiter rechnet damit, dass sich die Lehrgangsteilnehmer wie



Nicht nur schön, sondern auch nachhaltig: angewandte CSR.

in der Vergangenheit zu je einem Drittel aus den Mitarbeitern von Unternehmen und NPOs zusammensetzen wird. Der Rest hätte das Ziel, sich umzuorientieren bzw. neue berufliche Felder zu beschreiten.

Professionelle Umsetzung

„Gute CSR-Aktionen bringen der Gesellschaft und dem Unternehmen einen Gewinn. Es geht keineswegs darum, nur Gutes zu tun.“ Nach diesem Grundsatz wird den Lehrgangsteilnehmern vermittelt, wie CSR-Projekte effizient und professionell implementiert werden können. Einen Schwerpunkt bildet dabei die interaktive Erarbeitung von Problemlösungen. Zu den weiteren Lehrinhalten zählen: die Prinzipien und Themen der CSR, Interkulturelle Kompetenz, Diversity Management sowie der Umgang mit internationalen Nor-

Info Programme

FH des bfi Wien
„Akademischer CSR Manager“
www.fh-vie.ac.at

Plenum-Akademie
CSR-Lehrgang
„Zukunftsfähiges Wirtschaften“
www.plenum.at

Quality Austria
www.qualityaustria.com

men, Auditierungen und Zertifizierungen. Neben der FH bfi Wien und der Plenum-Akademie bietet auch Quality Austria eine Lehrgangsserie zum Thema CSR an. Ab Herbst 2011 wird das Research Institute for Managing Sustainability der WU Wien in Kooperation mit vier anderen Universitäten in Deutschland, England, Frankreich und den Niederlanden einen postgradualen Lehrgang zum Thema CSR anbieten.

Internationale Ausrichtung

„Wir wollen damit eine internationale Perspektive in die Thematik einbringen“, erklärt Institutsvorstand André Martinuzzi. Konkret sollen die Teilnehmer im Rahmen der fünfwöchigen Ausbildung jeweils eine Woche an einer der fünf beteiligten Universitäten verbringen. Das sei auch neben dem Job durchaus machbar.

Für Martinuzzi wird CSR seitens der heimischen Unternehmen in erster Linie in den „Feel-Good-Bereich“ gedrängt. „Das geht an der Thematik vollkommen vorbei. CSR muss als Teil des Kerngeschäfts gesehen werden. Bei allen wichtigen Entscheidungen muss die Bedeutung für die Gesellschaft und die Umwelt hinterfragt werden. Nur dann können daraus auch wichtige geschäftliche Impulse gewonnen werden“, so der Experte. Wichtig sei es, Vertrauen aufzubauen und pro-aktiv vorzugehen. Trotz der Erkenntnisse aus der Krise sei diese Einsicht bei den meisten Unternehmen noch immer nicht entsprechend ausgeprägt.

Gemeinsame Werte

Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie

André Martinuzzi

Nachhaltige Entwicklung ist ein wirtschafts- und gesellschaftspolitisches Leitbild, um das langfristige Überleben der Menschheit und eine faire Verteilung der Lebensgrundlagen auf unserem Planeten zu sichern. Um nachhaltige Entwicklung konkret zu machen, genügt eine einfache Frage: Welche Verhaltensweisen und Konsummuster sind für zehn Milliarden Menschen auch noch in 500 Jahren machbar? Eine Urlaubsreise mit dem Flugzeug? Eine Single-Wohnung mit 100 Quadratmeter? Ein SUV-Auto vor der Türe? Ist eine dieser Fragen mit „Geht leider nicht“ zu beantworten, so sind entweder Änderungen unserer Lebensgewohnheiten erforderlich oder es werden dringend neue Technologien benötigt.

Unternehmen, die sich diesen Herausforderungen als erste widmen, können Wettbewerbsvorteile durch Technologieführerschaft und ein herausragendes Image erzielen.

Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie bedeutet mehr, als Hilfsprojekte zu fördern und Managementkonzepte zu entwickeln. Vielmehr müssen Umwelt und Gesellschaft bei den vier strategischen Entscheidungen berücksichtigt werden: was, wo, wie und für wen produziert wird. So entstehen neue Geschäftsmodelle und systemische Innovationen, wie nachfolgende Beispiele eindrucksvoll belegen:

■ Die von Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus in den 1970er-Jahren in Bangladesch initiierten Mikro-Kredite haben mittlerweile ein weltweites Volumen von über 60 Mrd. US-Dollar erreicht. Kredite an Kleingewerbetreibende in der Höhe von bis zu 1000 US-Dollar ermöglichen in Entwicklungsländern den Aufbau von wirtschaftlich eigenständigen Existenzen und tragen so nachhaltig zur Armutsreduktion bei.

■ Betapharm hat als Hersteller von Generika seinen Geschäftszweck erweitert und bietet den Familien von chronisch kranken

Kindern ein breites Angebot von Prävention, Betreuung und Nachsorge. Damit hat Betapharm umfassendes Wissen über die Lebenssituation kranker Kinder, das zu einem Wettbewerbsvorteil gegenüber dem Mitbewerb führt.

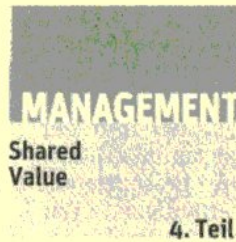
■ Einige Softwarehersteller haben Autisten als Software-Tester eingesetzt, da sie Fehler fünfmal schneller als andere IT-Experten finden. Anstatt sie als Behinderte zu behandeln und in Randbereichen zu integrieren, wurden spezialisierte, hochwertige und bestens bezahlte Arbeitsplätze, die den Stärken und Bedürfnissen von Autisten entsprechen, geschaffen.

Profit und Werte erwirtschaften

„Shared Value“ ist das Motto von Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie: Anstatt zuerst Gewinn zu erwirtschaften, von dem dann ein Teil in Form von Philanthropie der Gesellschaft zurückgegeben wird, zielt Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie darauf ab, gleichzeitig unternehmerischen Profit und gesellschaftlichen Wert zu erwirtschaften. Dies gelingt, indem betriebliche Innovationskapazitäten dorthin gelenkt werden, wo gesellschaftliche Probleme auf ihre Lösung warten. So werden die Kräfte der Marktwirtschaft genützt und wird das Vertrauen der Menschen in die Wirtschaft als Problemlöser wieder gestärkt.

ANDRÉ MARTINUZZI ist Vorstand des Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien und forscht im Auftrag der europäischen Union zu CSR und nachhaltigem Wirtschaften (www.sustainability.eu). Ab September 2011 startet das „Trans European Executive Programme in Corporate Social Responsibility“, an dem auch die WU Wien beteiligt ist (www.csr-tempo.eu).

Nächste Woche:
Nachhaltigkeitskompetenzen der Führungskräfte



4. Teil

Der Standard, 28.5.2011