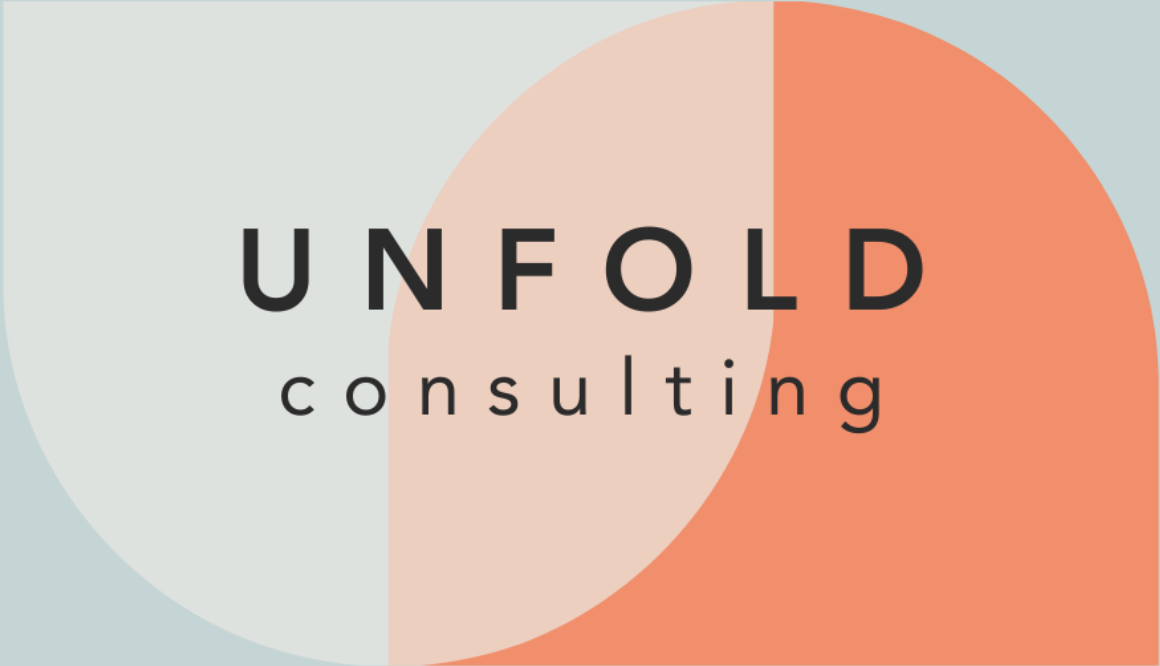


The logo features a large, semi-circular shape divided vertically. The left half is a light cream color, and the right half is a vibrant orange. The text 'UNFOLD' is written in a bold, black, sans-serif font across the top of the semi-circle, with 'consulting' in a smaller, lowercase, black, sans-serif font below it.

# UNFOLD

consulting

Let's unfold sustainability together



# unfold consulting



Wir beraten Organisationen zum Thema **Umwelt, Ecodesign** und **Nachhaltigkeitsmanagement**. Unsere Aufgabe ist es Unternehmen die Werkzeuge an die Hand zu geben, um bessere und nachhaltigere Entscheidungen treffen zu können.

Mit der **Lebenszyklusanalyse** im Mittelpunkt und der Erstellung von Strategien zur nachhaltigen Entwicklung, ermöglichen wir den **individuellen Fußabdruck** auf Produkt- und Organisationslevel zu verstehen, zu managen und zu kommunizieren.

**Gemeinsam** entwickeln wir Lösungen, die sozialen, ökologischen und ökonomischen **Mehrwert** schaffen



# Agenda

Warm-up: Warum Nachhaltigkeit?



## **Rechtliche Anforderungen**

- ESG-Regulierungen im Überblick



## **Faktenbasierte Nachhaltigkeitskommunikation**

- Verlässliche Daten durch Standards und Normen



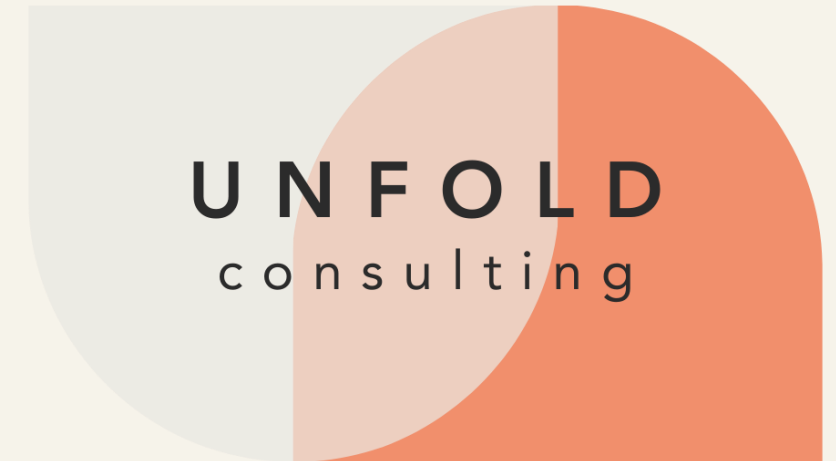
## **Nachhaltigkeitssiegel & Kennzeichnung**

- Produktzertifizierungen und Labels

Check-out: Learnings & Take aways

# Warum Nachhaltigkeit?

Nachhaltigkeitstreiber: Trends & Risiken  
Chancen & Herausforderungen





## Ökologische & soziale Faktoren

Klimakrise

Begrenzte  
Ressourcen

Menschenrechte

Lieferketten

## Regulatorik & Politik

EU Gesetze

Stakeholder

UN SDGs

Zivilgesellschaft

Pariser  
Klimaabkommen

## Nachfrage

Investor:innen /Banken

Kund:innen



# Treiber



# Herausforderungen



Compliance, Sorgfaltspflichten und Regulatorik



Datenmanagement



Ziele & Maßnahmen



Komplexe Lieferketten

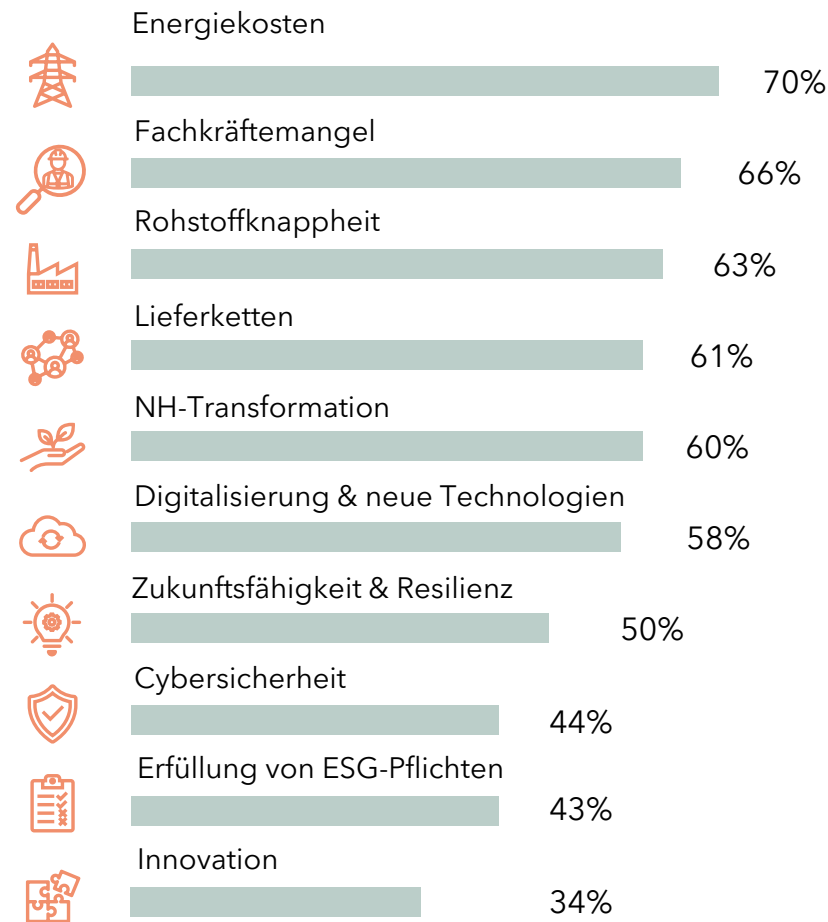


Entkoppelung des Wachstums von Ressourceneinsatz  
und Emissionen



# Studie: ESG-Reporting setzt auch Mittelstand unter Druck

Größte Herausforderungen in den nächsten Jahren aus der Sicht der Befragten:





# Chancen



Dekarbonisierung



Klimaziele im Einklang mit globalen Zielen  
& Vergleichbarkeit durch „Science-Based Targets“



Überschneidung von Finanzen und Nachhaltigkeit



Kreislaufwirtschaft



Fortlaufende Entwicklungen im Bereich der  
ESG Regulatorik



Fokus auf nachhaltige Lieferketten

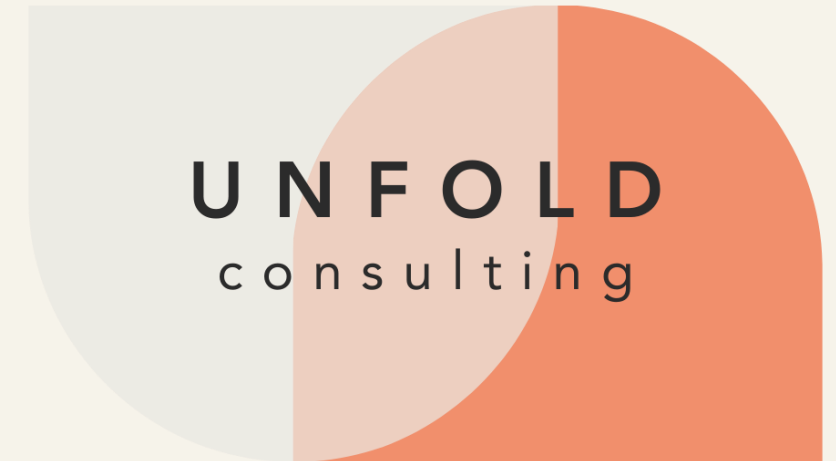


Anti-Greenwashing



# Greenwashing

Definition und Formen  
von Greenwashing



# VKI erwirkt Greenwashing-Urteil gegen Austrian Airlines

25.9.2023

<https://vki.at/Presse/PA-AUA-Greenwashing-2023>

## GREENWASHING: KEIN CO2-NEUTRALES BIERBRAUEN – ERFOLG GEGEN IRREFÜHRENDE WERBUNG

veröffentlicht am 20.09.2023

[https://www.konsumentenfragen.at/konsumentenfragen/Aktuelles/Konsumentenfragen/Greenwashing-\\_Kein\\_CO2-neutrales\\_Bierbrauen\\_-\\_Erfolg\\_gege.html](https://www.konsumentenfragen.at/konsumentenfragen/Aktuelles/Konsumentenfragen/Greenwashing-_Kein_CO2-neutrales_Bierbrauen_-_Erfolg_gege.html)

## Greenwashing-Urteil verbietet Werbeaufdruck „umweltneutral“

© 29.07.2023

**Kann ein Produkt umweltneutral sein? Nein, sagt ein Gericht. Begründung: Der Begriff wecke falsche Erwartungen. Ein Verdikt gegen Greenwashing.**

<https://greenspotting.de/greenwashing-urteil-verbietet-werbeaufdruck-umweltneutral/>



# Urteil gegen Greenwashing bei Commerz Real

Stand: 31. Januar 2022

<https://www.verbraucherzentrale-bawue.de/urteilsdatenbank/geld-versicherungen/urteil-gegen-greenwashing-bei-commerz-real-69718>

## Vorsicht vor unlauterem „Greenwashing“: Werbung mit der Bezeichnung „klimaneutral“

■ NEWS 27.06.2023 OLG-Urteil

[https://www.haufe.de/recht/weitere-rechtsgebiete/wirtschaftsrecht/greenwashing-werbung-mit-der-bezeichnung-klimaneutral\\_210\\_598132.html](https://www.haufe.de/recht/weitere-rechtsgebiete/wirtschaftsrecht/greenwashing-werbung-mit-der-bezeichnung-klimaneutral_210_598132.html)

## Wenn "grüne" Werbung in die Irre führt

Stand: 14.08.2023 10:10 Uhr

**Laut einer EU-Studie ist Werbung mit Nachhaltigkeit oft vage, irreführend oder nicht fundiert. Verbraucherschützer fordern mehr Klarheit: durch Regeln, Kontrollen - und im Zweifel auch Klagen.**

<https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/greenwashing-nachhaltigkeit-guetesiegel-100.html>

# Was ist Greenwashing?



*Greenwashing ist die **Vermittlung eines falschen Eindrucks** oder die **Bereitstellung irreführender Informationen** darüber, dass die Produkte oder Aktivitäten eines Unternehmens umweltfreundlich oder sozial verträglich sind.*



# Social washing

Verleitet die Verbraucher zu der Annahme, dass ein Unternehmen sozial verantwortungsvoller ist, als es tatsächlich ist.

Dies kann dazu führen, dass Verbraucher Kaufentscheidungen treffen, die sie nicht getroffen hätten, wenn sie genaue Informationen über die sozialen Praktiken des Unternehmens gehabt hätten.

z. B. ein Unternehmen, das behauptet, sich für die Gleichstellung der Geschlechter einzusetzen, aber ein erhebliches geschlechtsspezifisches Lohngefälle aufweist.

# Formen von Greenwashing

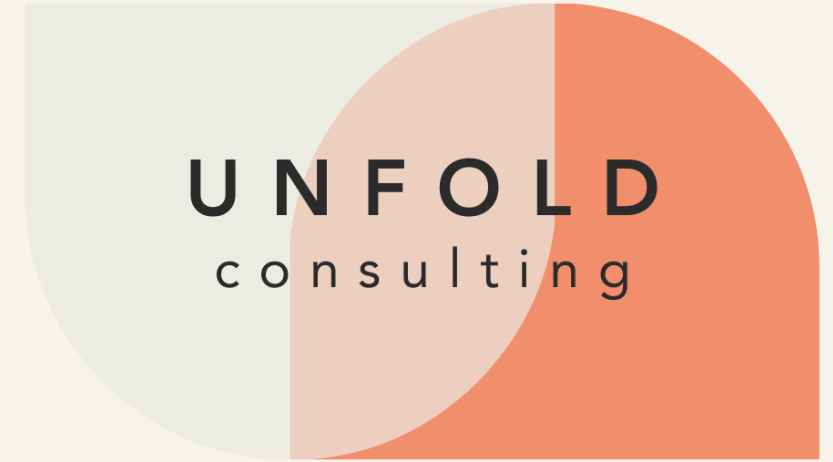


# Regulatorik im Überblick

Richtlinie zur Stärkung der Verbraucher  
für den ökologischen Wandel (ECGT)

Green Claims Richtlinie (GCD)

Ökodesign-Verordnung (ESPR)



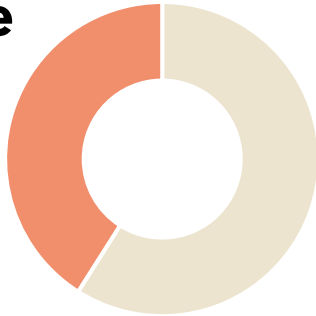


# ESG-Regularien: Meilensteine



# Schärfung der Rechtsgrundlage notwendig

**vage**



**53 %**

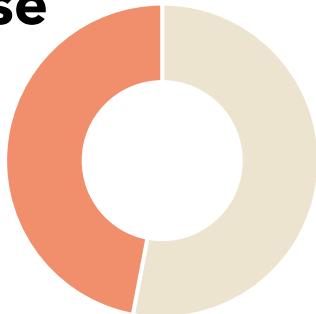
der Angaben enthalten **vage, irreführende oder unbegründete Informationen** über die Umwelteigenschaften der Produkte. <sup>1</sup>

**232**

**aktive Öko-Labels** in der EU wurden geprüft

die Hälfte wurde entweder nur **unzureichend** oder **gar nicht verifiziert**

**fehlende Beweise**



**58 %**

der Fälle lieferte der Händler **keine ausreichenden Angaben**, um die Richtigkeit der Angaben beurteilen zu können. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ergebnisse einer Bestandsaufnahme der EU-Kommission in 2020, Quelle: Environmental claims in the EU: Inventory and reliability assessment Final report, European Commission 2020. Available at [https://ec.europa.eu/environment/eussd/smgp/pdf/2020\\_Greenclaims\\_inventory.zip](https://ec.europa.eu/environment/eussd/smgp/pdf/2020_Greenclaims_inventory.zip)

<sup>2</sup> 2020 – sweep on misleading sustainability claims, [Sweeps \(europa.eu\)](https://europa.eu)

# Wie wird ein Green Claim definiert?



*Jede Aussage oder Darstellung, die nach dem Unionsrecht oder dem nationalen Recht nicht zwingend vorgeschrieben ist, **einschließlich Text, bildlicher, grafischer oder symbolischer Darstellungen in jeglicher Form, einschließlich Etiketten, Markennamen, Bezeichnungen oder Produktnamen**, im Rahmen einer kommerziellen Kommunikation, mit der erklärt oder suggeriert wird, dass ein Produkt oder ein/e Gewerbetreibende/r eine **positive oder keine Auswirkung auf die Umwelt** hat oder **weniger umweltschädlich ist** als andere Produkte bzw. Gewerbetreibende oder dass sich seine **Auswirkungen im Laufe der Zeit verbessert** haben.*

# Aktuelle Rechtsprechung in Österreich

## Grundsatz

- Behauptungen sind im Allgemeinen zulässig, solange sie nicht irreführend sind

## Irreführungsverbot

- Unwahre Angaben an die Verbraucher:innen oder aggressive Marketingtechniken zur Beeinflussung ihrer Entscheidungen
- Angaben in Bezug auf das Produkt oder Teile davon, die Verbraucher:innen täuschen können
- Verheimlichen wesentlicher Informationen
- Anhang UWG\*: Liste konkreter Tatbestände, die jedenfalls als unlauter gelten („**schwarze Liste**“)

z.B. die Verwendung von  
Zertifizierungen ohne die  
erforderliche Genehmigung

## Konsequenzen

- Abmahnungen oder Unterlassungsklagen (Wettbewerbswidrigkeit irreführender Werbeaussagen)
- In schweren Fällen können auch Schadenersatzansprüche geltend gemacht werden

\* UWG: Bundesgesetz gegen unlauteren Wettbewerb



# Zukünftige EU-Regularien

## ESPR

### **Ecodesign for Sustainable Products Regulation**

Verordnung zu  
Ökodesign-  
Anforderungen für  
nachhaltige  
Produkte

<https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1781/oj>

## ECGT

### **Empowering consumers for the green transition**

Richtlinie zur Stärkung der  
Verbraucher für den  
ökologischen Wandel

<https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/825/oj>

## GCD

### **Green Claims Directive**

Richtlinie über die  
Begründung  
ausdrücklicher  
Umweltaussagen und die  
diesbezügliche  
Kommunikation

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2023%3A0166%3AFIN>



# Green Claims Richtlinie (GCD)



vorgeschlagen

## Was bedeutet das im Detail?

- Werbung mit Umweltvorteilen
- Mindestkriterien für Nachweise zu Green Claims
- Verwendung von Umwelt-Gütesiegel
- Genehmigung der Werbeaussagen

# Internationale Regularien zu Green Claims



## The Green Claims Code

(Business Protection from Misleading Marketing Regulations & Consumer Protection from Unfair Trading Regulations, The Consumers Rights Act, etc.)

Reguliert von Competition & Market Authority (CMA)



## FTC Act

(Green Guides - Guides for the use of environmental marketing claims)

Revision läuft

Reguliert von Federal Trade Commission

California:  
California Unfair Competition Law and False Advertising Act (UCL)



## Abänderung des Competition Act (Bill C-59)

Öffentliche Konsultation läuft

Implementierung geplant für 2025

Reguliert von Competition Bureau zusammen mit Beratung durch die Canadian Standards Association (CSA)



## Keine spezifischen Rechtsvorschriften oder Leitlinien

(Advertising Law, Anti-Unfair Competition Law, Protection of Consumer Rights and Interests, Environmental Protection Law)

Hauptsächlich reguliert durch die State Administration for Market Regulation ("SAMR") and lokale AMRs

# Empfehlung bereits jetzt

- Im Zweifel auf Nummer sicher gehen
- Verbraucherverständnis beachten
- Weitgehende Aufklärungspflichten beachten
- Umweltwirkung auf einen bestimmten Bereich beziehen
- Das Produkt als Ganzes im Blick haben

→ *Wie kann ich als Unternehmen darauf reagieren?*



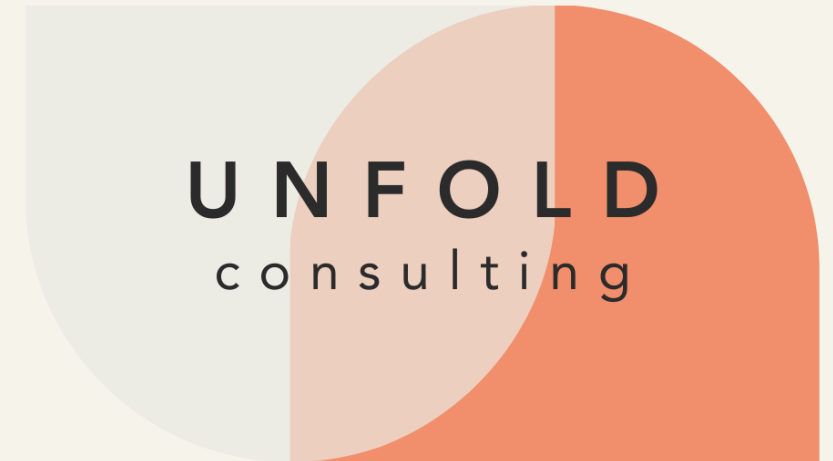


# **Transparenz durch Messung: Lebenszyklusanalyse**

Methode & Standards

Vorteile & Nutzen

Praxisbeispiele

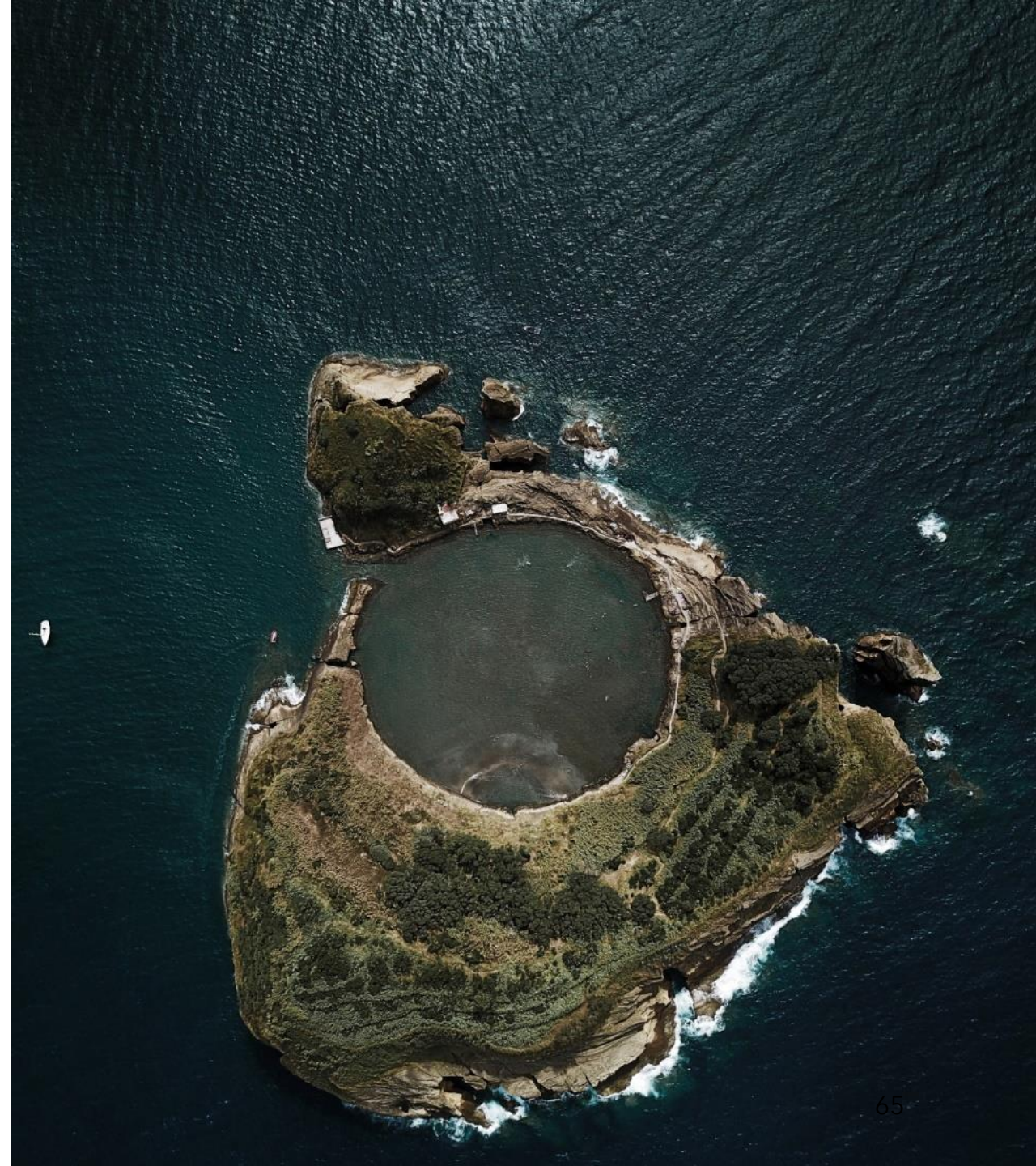


# Life Cycle Assessment (LCA)

Bei der Ökobilanzierung wird der **gesamte Lebenszyklus eines Produkts, Prozesses oder Materials** betrachtet, von der Rohstoffgewinnung und -beschaffung über die Energie- und Materialproduktion und die Herstellung bis hin zur Nutzung und Behandlung, dem Ende des Lebenszyklus und der endgültigen Entsorgung.

Durch eine solche systematische Übersicht und Perspektive kann die Verlagerung einer potenziellen Umweltbelastung zwischen Lebenszyklusphasen oder einzelnen Prozessen erkannt und möglicherweise verbessert oder vermieden werden.

(EN ISO 14040: 2006; 4.1.2)



**Alle Aktivitäten führen  
zu bestimmten  
Umweltauswirkungen...**

**Das bedeutet, dass jede  
Entscheidung einen  
Einfluss auf die  
Umweltleistung auf  
Produkt- und  
Unternehmensebene  
hat.**



LCA ist ein Instrument zur Leistungsmessung  
und Zielsetzung

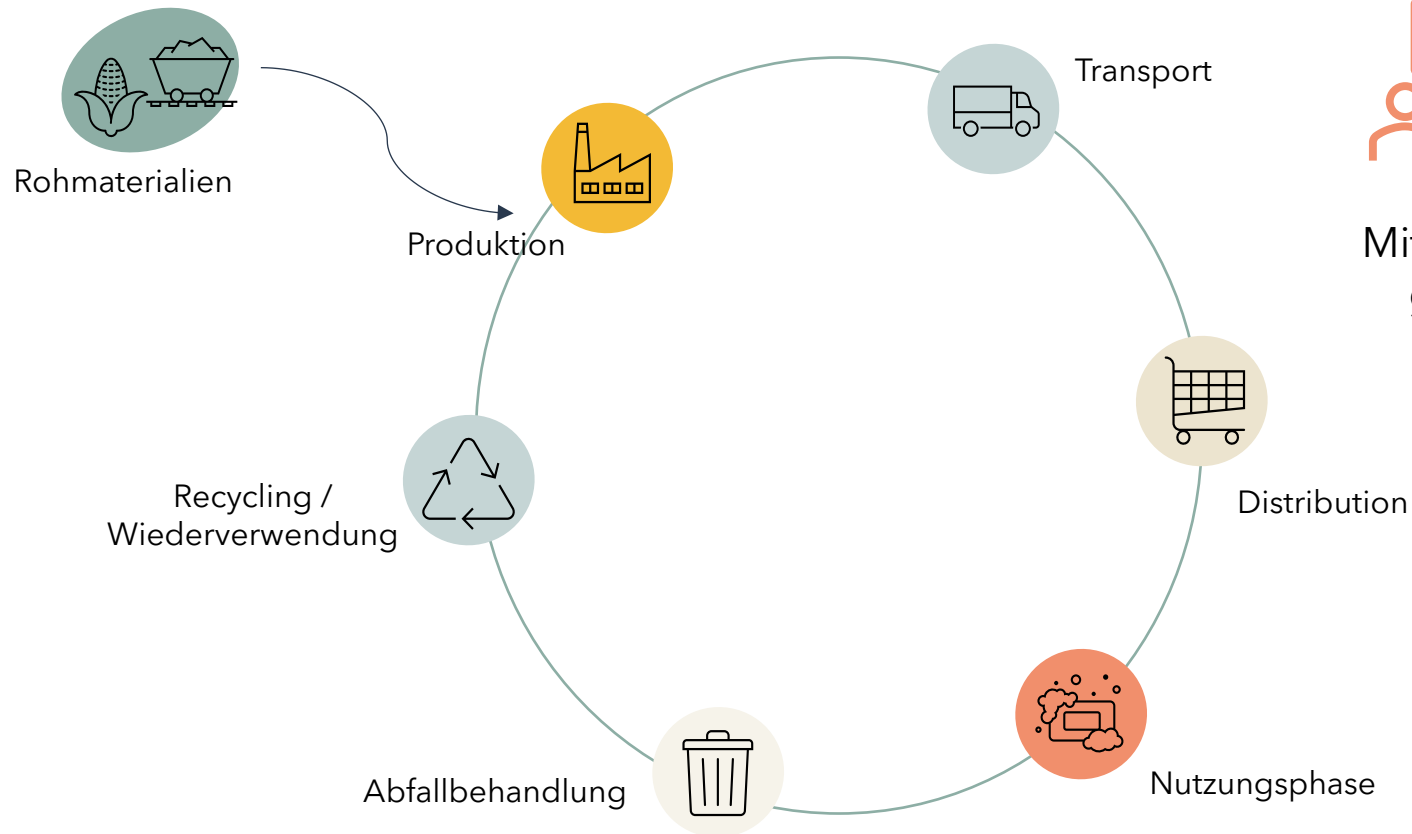


LCA ist kein Allheilmittel für unsere  
Umweltprobleme



LCA ist ein Teil des Werkzeugkastens der  
Nachhaltigkeit

# Ökobilanz



## Was bringt es?

Mit Hilfe der Ökobilanz können Bereiche, welche **große Umweltauswirkungen** verursachen, evaluiert werden.

## Wem nützt eine Ökobilanz?



Produktentwicklung sowie Forschung & Entwicklung



Marketing und Vertrieb



Management der Lieferkette & Fertigung



Führungsebene und strategisches Management



Unserem Planeten

## Ökobilanz ist die Basis für...

...Ökodesign

...strategische Entscheidungen

...Nachhaltigkeitsmanagement

...Marketing und Kommunikation (EPDs)

...Glaubwürdigkeit und Transparenz

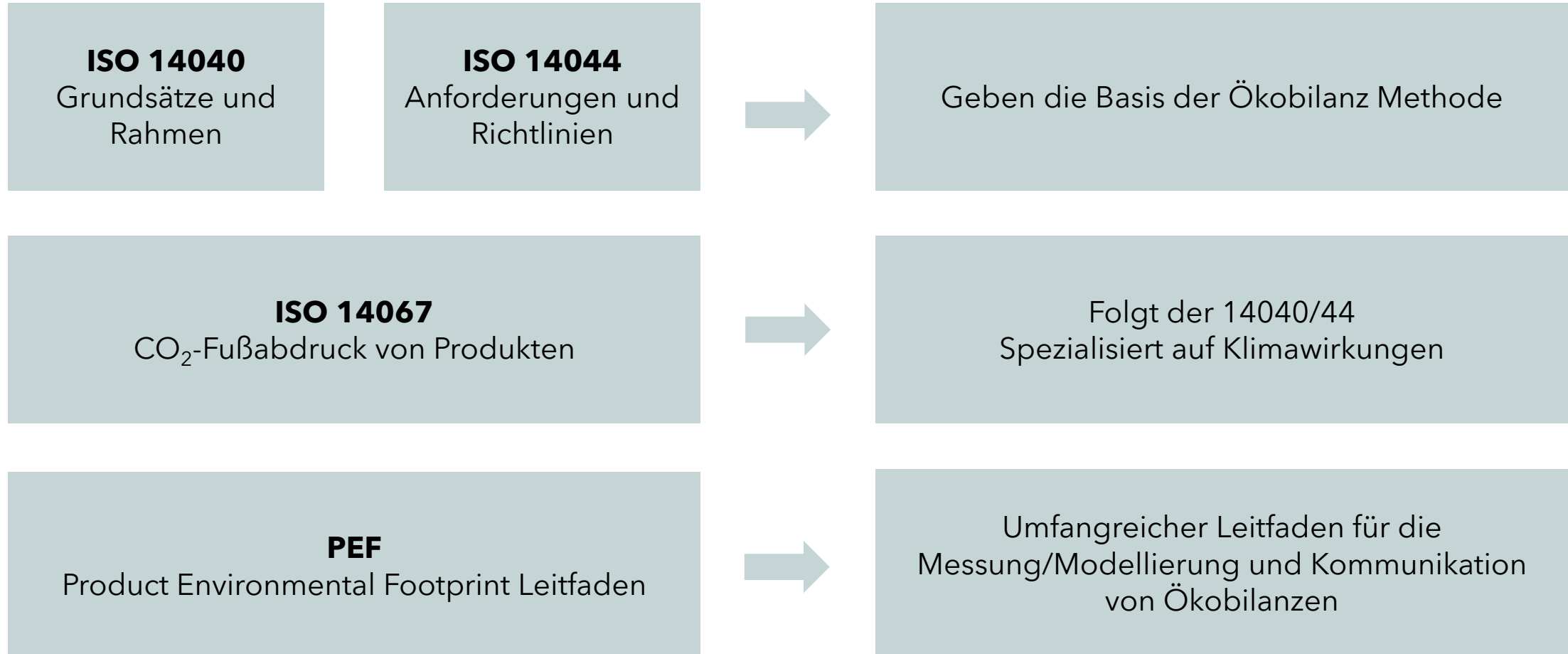
...Benchmarks

...Politikentwicklung

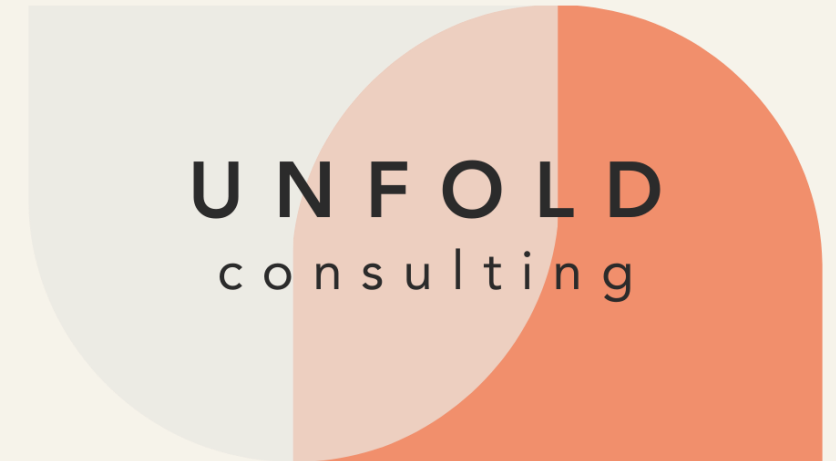
...rechtliche Anforderungen (z.B. Green Claims Directive)



# Ökobilanz Standards



# **Validierung vs. Verifizierung**



# Aktuelle Beispiele

## Dubioser CO<sub>2</sub>-Emissionshandel

### Liberia verhökert seinen Tropenwald

Ende November beginnt der Weltklimagipfel am Persischen Golf. Die Gastgeber fädeln umstrittene Deals ein: Sie wollen große Teile von Liberia pachten – und stoßen im Tropenwald auf Widerstand.

„Das Vertrauen ist erschüttert“

### Markt bricht zusammen: Der große Schwindel mit CO<sub>2</sub>-Gutschriften

## Kompensationsprojekte

21.01.2023

### Der große Schwindel mit den CO<sub>2</sub>-Zertifikaten

Viele Unternehmen kaufen sich mit freiwilligen CO<sub>2</sub>-Zertifikaten von ihren Emissionen frei. Doch ein Großteil dieser Zertifikate ist wertlos, wie eine umfassende Recherche aufdeckt. Einige der größten Unternehmen der Welt sind davon betroffen.

## Schwache Kontrollmechanismen

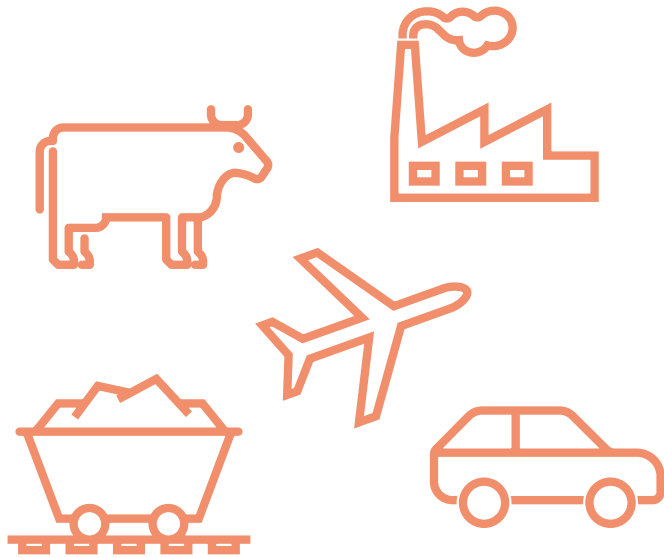
### CO<sub>2</sub>-Zertifikate aus Waldschutzprojekten meist wirkungslos

Mit Kohlenstoffdioxid-Zertifikaten soll sich klimaschädliches Verhalten kompensieren lassen – jedenfalls theoretisch. Eine Studie deutet nun darauf hin: Die Wirkung wird enorm überschätzt.

# Kompensation & Neutralisation

## Prinzip:

Freigesetzte Emissionen werden durch Klimaschutzprojekte (in denen CO<sub>2</sub> gebunden wird) ausgeglichen (z.B. Aufforstungsprojekte)



# Carbon Removal vs. Avoided Emissions

## Carbon Removal

- Technischer Kohlenstoffabbau
- Natürlicher Kohlenstoffabbau

## Avoided Emissions

- Forstwirtschaft und Landnutzung
- Erneuerbare Energie
- Umstellung auf andere Brennstoffe
- Haushaltsgeräte
- Abfallwirtschaft



# Voluntary vs. Compliance Carbon Market

## Voluntary Carbon Market (VCM)

- VCMs ermöglichen es Unternehmen und Einzelpersonen, ihre unvermeidbaren Emissionen durch die Finanzierung von Projekten auszugleichen, die Treibhausgase aus der Atmosphäre entfernen.
- Jede Emissionsgutschrift steht für 1t reduziertes, vermiedenes oder entferntes Kohlendioxid oder gleichwertige Treibhausgase.
- Unternehmen und Einzelpersonen können Emissionsgutschriften zum Ausgleich ihrer eigenen Emissionen verwenden.

## Compliance Carbon Market

- Verpflichten die Emittenten, ihre Treibhausgasemissionen zu reduzieren.
- Beschränken die Emissionen bestimmter Branchen oder Unternehmen.
- Kompensationsgutschriften werden wie Waren gehandelt.

# Freiwillige & verpflichtete Kompensation

## Voluntary Carbon Market (VCM)

### • ICROA-endorsed carbon credits:

- Gold Standard (GS)
- Verified Carbon Standard (VCS)
- American Carbon Registry (ACR)
- Climate Action Reserve (CAR)

### • ICROA-endorsed United Nations and government standards:

- Clean Development Mechanism (CDM)
- Emission Reduction Fund (ERF) of the Australian government
- UK Woodland Carbon Code (UK WCC)

### • Conditionally endorsed independent standards:

- Architecture for REDD+ Transactions (ART)
- The REDD+ Environmental Excellence Standard (TREES)
- Global Carbon Council (GCC)



## Compliance Carbon Market

In den meisten Fällen handelt es sich bei den Programmen zur Einhaltung der Vorschriften um **regionale oder nationale Emissionshandelssysteme**, wie z. B. das Cap-and-Trade-Programm:

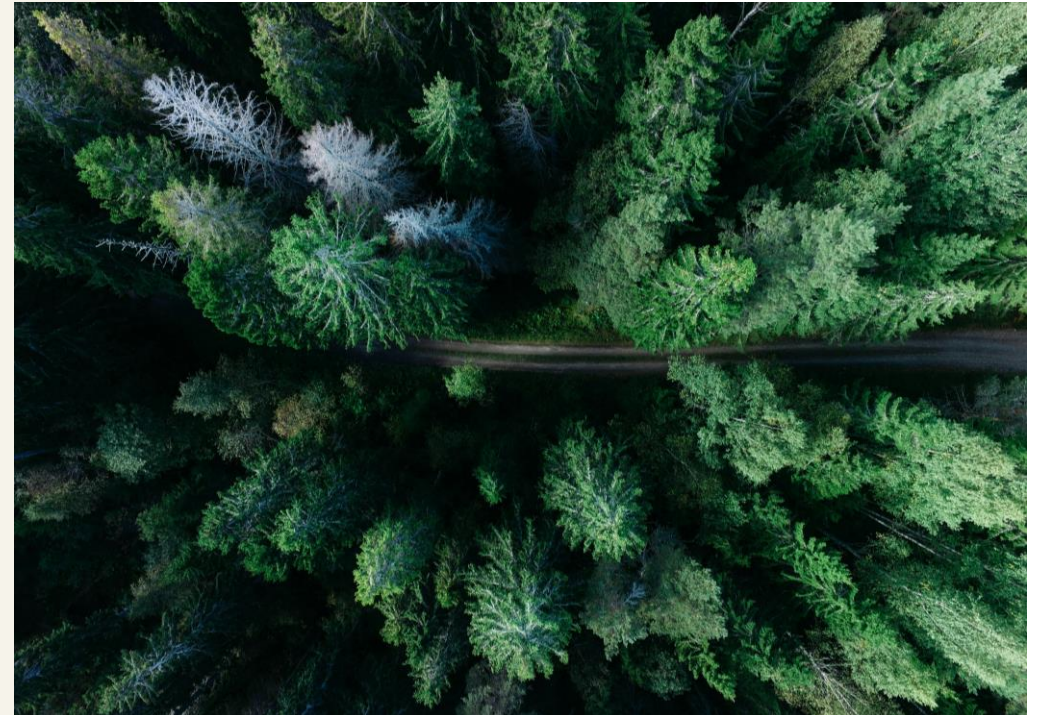
- Regional Greenhouse Gas Initiative (RGGI)
- European Union Emissions Trading Scheme (**EU ETS**)

Das Carbon Pricing Dashboard der Weltbank zeigt, welche Länder Kompensationsprogramme und andere Instrumente zur Bepreisung von Kohlenstoff umgesetzt haben.



# The Core Carbon Principles (CCP)

Die Core Carbon Principles (CCPs) sind ein globaler Maßstab für High-integrity Carbon Credits, der strenge Schwellenwerte für Transparenz und nachhaltige Entwicklung festlegt.



# EU Carbon Removal Certification Framework (CRCF)

- Die Verordnung zur Schaffung eines **EU-Zertifizierungsrahmens für den Kohlenstoffabbau (CRCF)** wurde am 10. April 2024 vom EU-Parlament angenommen
- Die Initiative wurde erstmals im März 2020 im neuen Aktionsplan für die Kreislaufwirtschaft angekündigt, 2022 der Entwurf dazu veröffentlicht und wurde im Klimaaktionsplan und in der vorgeschlagenen Überarbeitung der Verordnung über Landnutzung, Landnutzungsänderung und Forstwirtschaft (LULUCF) erneut hervorgehoben
- Regulierung als **wesentliches Instrument zur Erreichung des Klimaneutralitätsziels für 2050**
- Erklärtes **Ziel** ist es, durch einen transparenten und glaubwürdigen Governance-Rahmen einen hochwertigen, **EU-zertifizierten Kohlenstoffabbau** zu gewährleisten. Dieser basiert auf **freiwilliger Basis**.
- Dies würde die Möglichkeit für weitere Investitionen in die CO<sub>2</sub>-Removals und einen verstärkten Einsatz dieser öffnen.



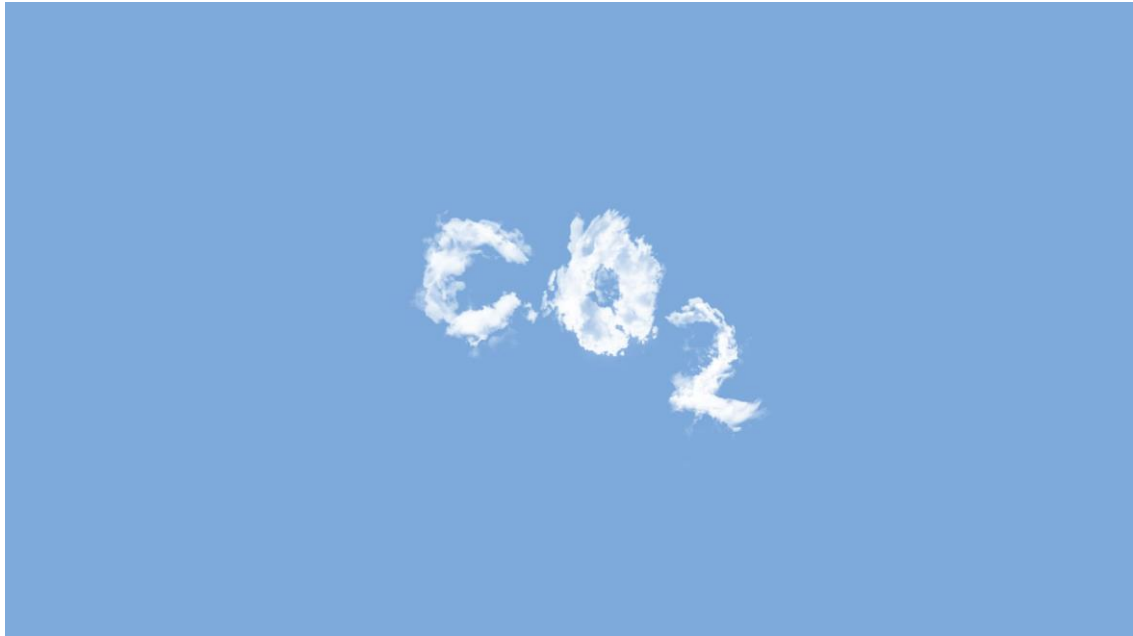
# PAS 2060 - Carbon Neutrality Standard & Certification



- PAS 2060 ist ein *britischer* Standard für die Zertifizierung von Klimaneutralität / Net-Zero
- Er folgt einem vierstufigen Prozess zum Nachweis der Klimaneutralität:
  - **Treibhausgasemissionen erheben**  
Emissionen werden mittels Berechnungen und Emissionsfaktoren erfasst
  - **Emissionen reduzieren**  
z. B. durch die Umstellung auf erneuerbare Energien oder die Steigerung der Energieeffizienz
  - **Überschüssige Emissionen ausgleichen**  
Wenn die Emissionen nicht vollständig reduziert werden können, können überschüssige Emissionen durch den Kauf von Emissionsgutschriften ausgeglichen werden.
  - **Dokumentation und Verifizierung**  
Die Maßnahmen zur Reduzierung und Kompensation von Treibhausgasemissionen müssen dokumentiert und verifiziert werden.

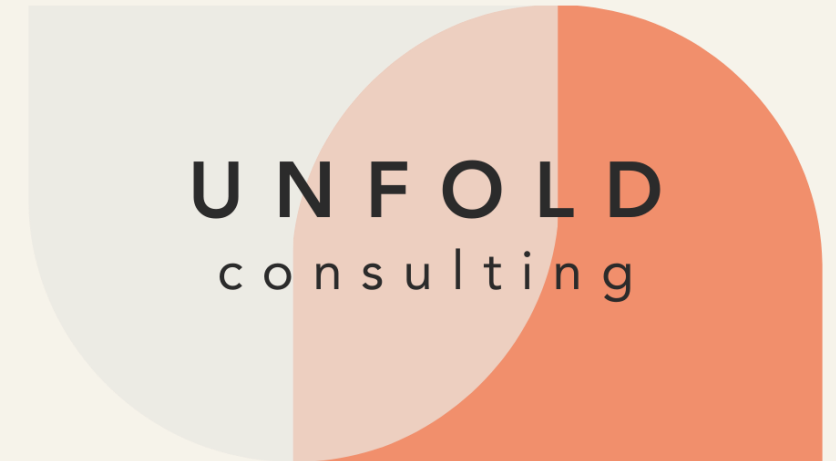


# ISO 14068-1 „Climate Change Management – Transition to net zero – Carbon Neutrality“



- Der Begriff Klimaneutralität wird aktuell immer häufiger verwendet, um Produkte und Unternehmen als umweltbewusst zu kennzeichnen. Dies führt jedoch zu einer gewissen Verwirrung, da der Begriff nicht eindeutig definiert ist und verschiedene Konzepte und Begriffe umfasst.
- Die ISO 14068-1 soll hier Abhilfe schaffen, indem sie Anforderungen und Grundsätze für die kommunikative Nutzung des Begriffs "Klimaneutralität" festlegt.
- Die Norm wurde im November 2023 veröffentlicht.
- Teil der ISO14060-Normenfamilie, die die Quantifizierung, Überwachung, Berichterstattung, Validierung und Verifizierung von THG-Emissionen und -abbau sowie die THG-Neutralität und baut auf dem British Standards Institution (BSI) PAS 2060 Standard für CO<sub>2</sub>-Neutralität auf.

# Black box: Daten & Green Claims



# Datenmanagement



## DATENQUELLEN

z.B. Controlling,  
Messpunkte, Software



## RISIKOMANAGEMENT

z.B. frühzeitige Erkennung  
von Risiken,  
Reputationsrisiken



## ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

z.B. strategische  
Entscheidungen, operative  
Entscheidungen



## ZUKUNFTSPROGNOSEN

z.B. Entwicklung neuer  
Technologien, verstärkte  
Regulierung



## DATENANALYSE

z.B. Maschinelles Lernen,  
Künstliche Intelligenz



## ANWENDUNGSBEISPIELE

z.B. Energie- und  
Umweltmanagement,  
Lieferantenmanagement,  
Kundenbeziehungen



## HERAUSFORDERUNGEN

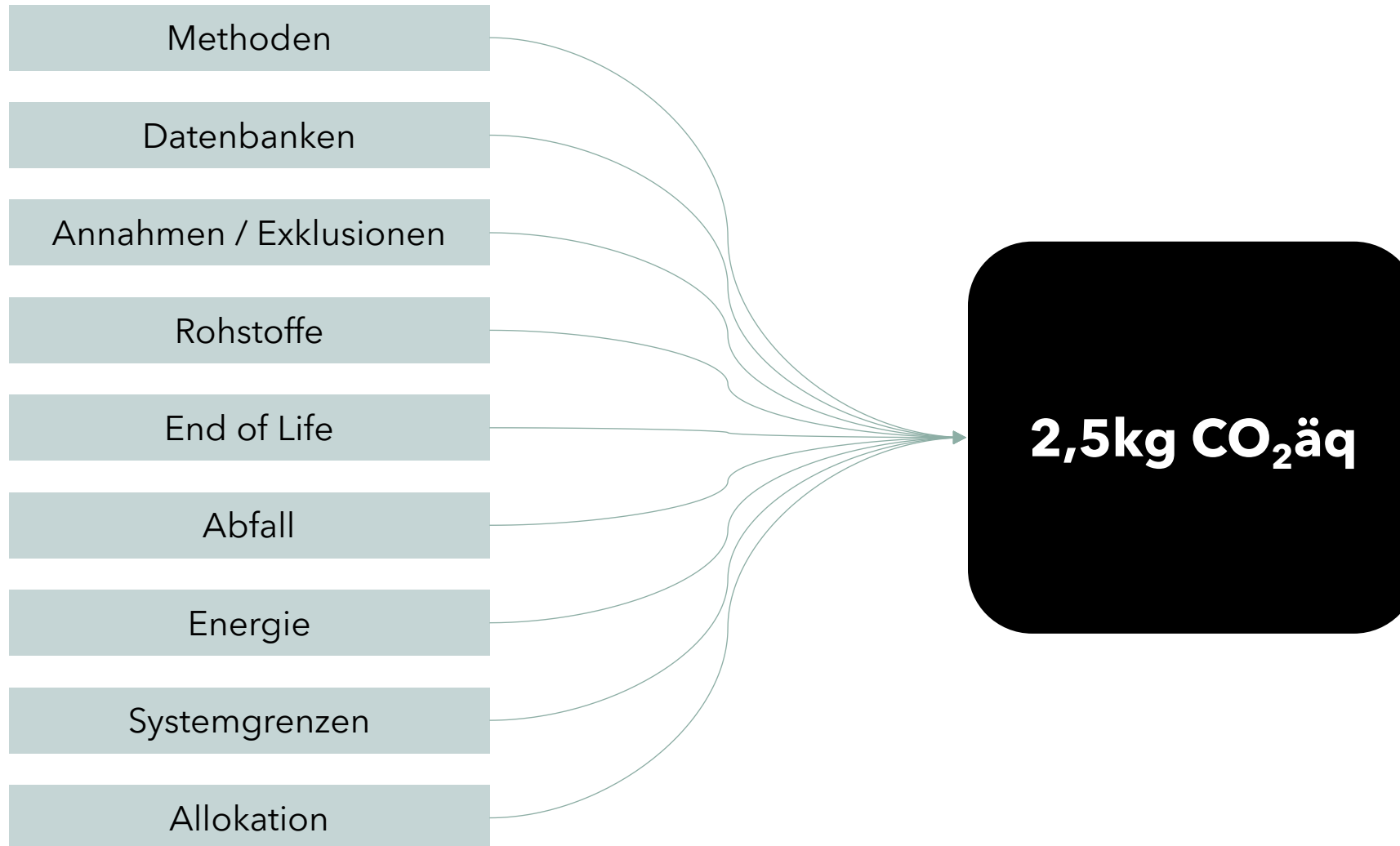
z.B. Datenschutz,  
Datenqualität,  
IT-Infrastruktur



## KOMMUNIKATION

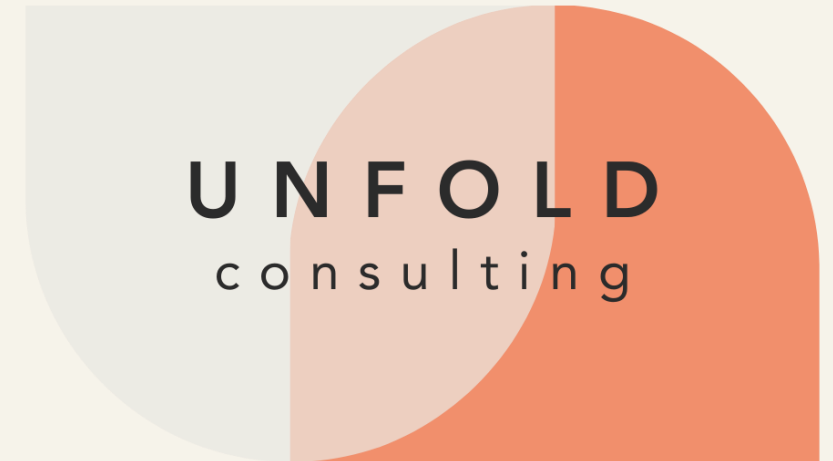
z.B. online,  
Geschäftsbericht,  
Nachhaltigkeitsreport

# Blackbox Nachhaltigkeitsdaten



# Nachhaltigkeits- kommunikation

Herausforderungen & Lösungen





# Was ist Nachhaltigkeitskommunikation?

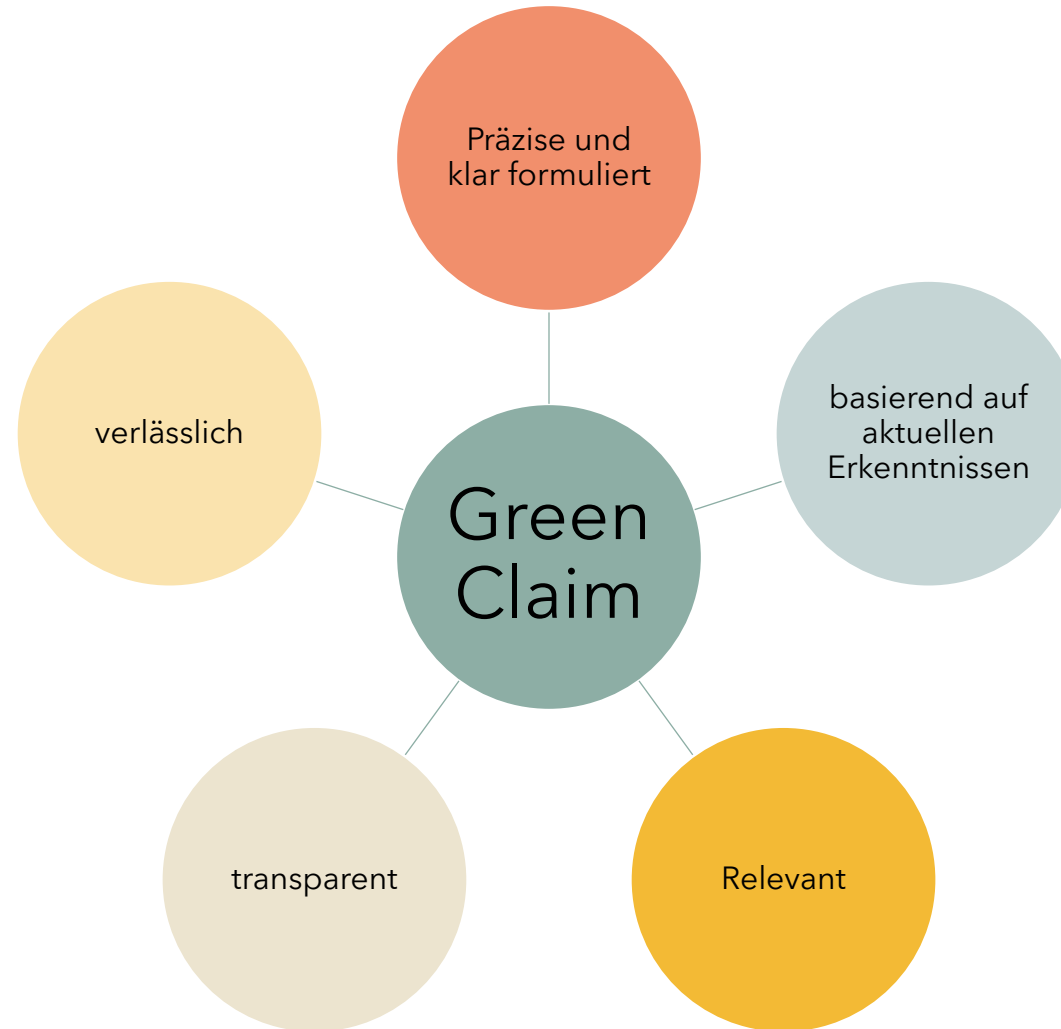


*Nachhaltigkeitskommunikation bezieht sich auf die Art und Weise, wie Unternehmen und Organisationen ihre **Bemühungen zur Förderung von Umwelt- und Sozialverantwortung kommunizieren.***

# TUE GUTES UND REDE ÜBER ALLES

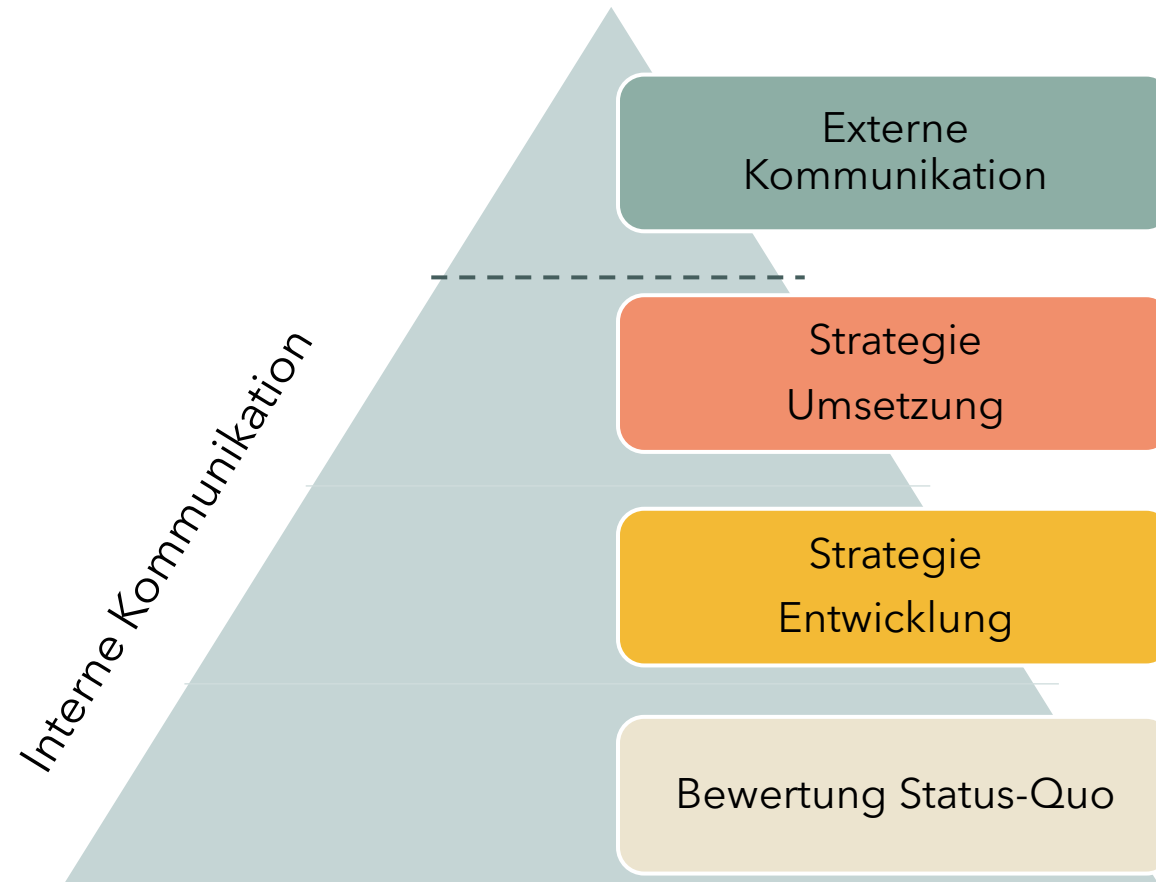
Die Prämisse lautet nicht: "Tue Gutes und rede darüber", sondern vielmehr: **"Tue Gutes und rede über alles"** - sowohl über Erfolge als auch über Herausforderungen und Probleme auf dem Weg zu mehr Klimaschutz.

# Green claims sollten...

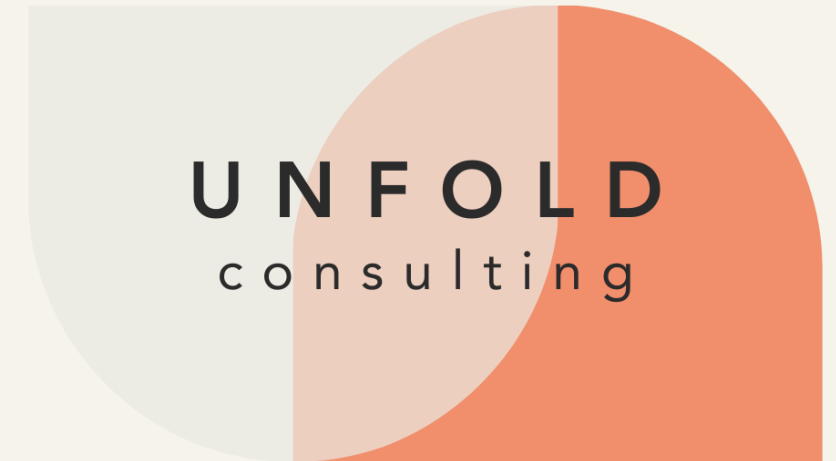


**... sein**

# Strategie & Kommunikation



# Labels & Zertifizierungen



# Ziel von Umweltsiegeln und -zertifikaten

Umweltsiegel und -zertifikate gewährleisten die Einhaltung spezifischer Umweltstandards.

## Vorteile für Unternehmen

Gewissheit, dass Produkte bestimmte Kriterien erfüllen, wie geringere Treibhausgasemissionen, Wasserverbrauch und Chemikaliengehalt.

## Eigene Kriterien

Jedes Label hat individuelle Prüfkriterien.

## Wichtige Überlegungen

Vielfalt an Nachhaltigkeitsgütesiegeln - kritischer Blick notwendig.

## Anzeichen für vertrauenswürdige Zertifizierungen und Siegel

- ✓ Transparenz,
- ✓ nachvollziehbare Kriterien
- ✓ Anforderungen, die über gesetzliche Mindeststandards hinausgehen
- ✓ Unabhängige Prüfung durch Dritte

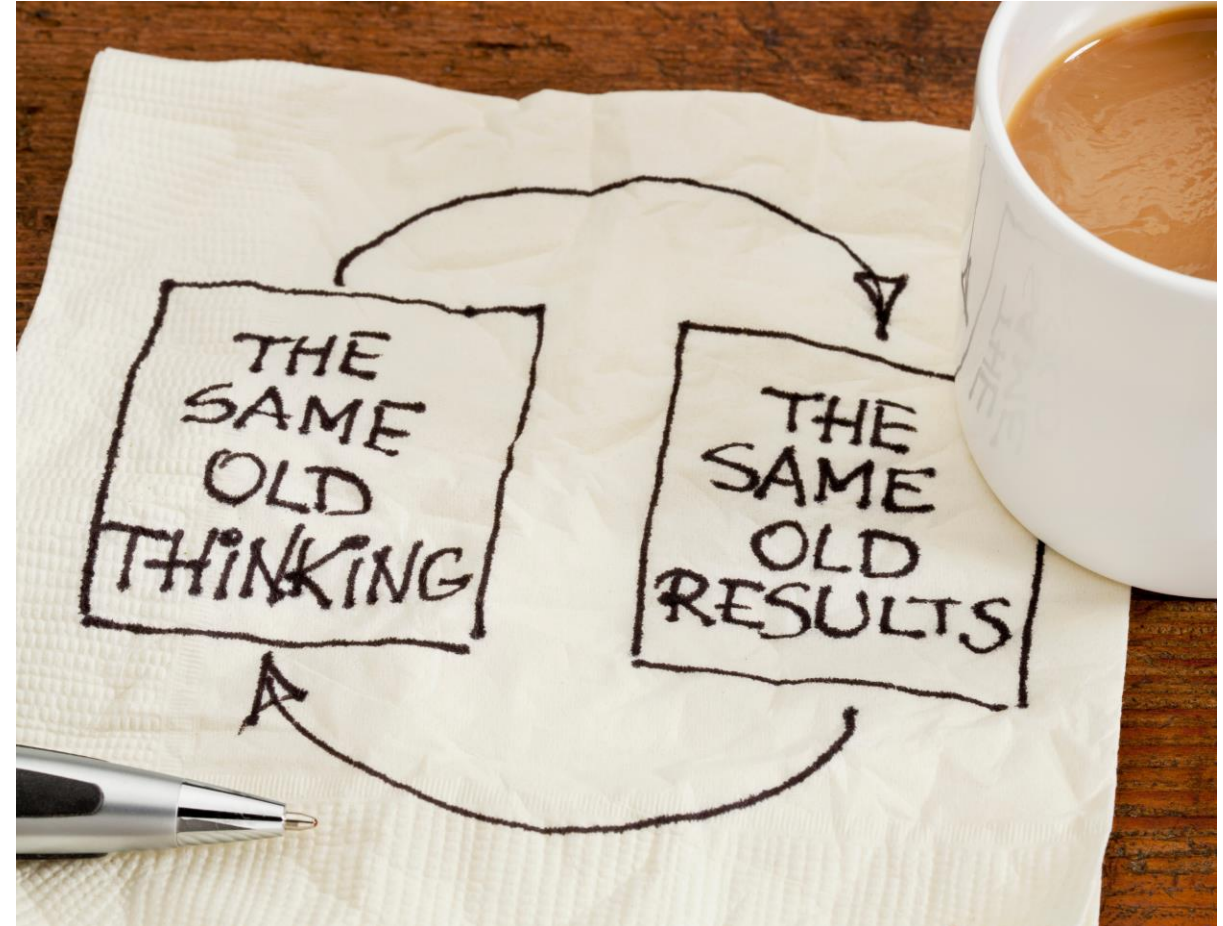
Die Auswahl des Labels sollte direkt mit der ESG-Strategie des Unternehmens verbunden sein.





# Lösungsansätze

- Kritische Prüfung aller (Werbe-)Botschaften
- Wahrheitsgemäße Darstellungen ohne Übertreibungen oder „schwammige“ Begriffe (nachhaltig, umweltfreundlich, grün, ökologisch, fair,...)
- Klare Aussagen, worauf sich der Vorteil bezieht (Unternehmen, Produkt, Verpackung,...)
- Ausschließlich vertrauenswürdige Siegel/Labels einsetzen
- Schulung bzw. Bewusstseinsbildung bei den Mitarbeitenden und Führungskräften
- Belastbare Fakten als Basis für alle Aussagen
- Authentischer Gesamtauftritt (Farbwahl, Icons, Symbole)
- Expert:innen frühzeitig einbeziehen, wenn man sich unsicher ist



# Kontakt

**Stefan Graf**

[stefan.graf@unfold-consulting.eu](mailto:stefan.graf@unfold-consulting.eu)

**Johanna Mayer**

[johanna.mayer@unfold-consulting.eu](mailto:johanna.mayer@unfold-consulting.eu)

**Vanessa Riepl**

[vanessa.riepl@unfold-consulting.eu](mailto:vanessa.riepl@unfold-consulting.eu)



[www. unfold-consulting.eu](http://www.unfold-consulting.eu)

Sämtliche Rechte, insbesondere Urheberrechte und Werknutzungsrechte, des Inhalts dieses Dokumentes liegen ausschließlich bei der unfold consulting GmbH. Die Weitergabe der Präsentationsunterlagen an Dritte sowie jede Veröffentlichung, Vervielfältigung, Verbreitung oder sonstige Verwertung, auch auszugsweise, bedarf der ausdrücklichen Zustimmung der unfold consulting GmbH.