



**VERDE**FERALPI  
GESCHICHTEN SCHREIBEN, WERTE TEILEN

**Ein Leben  
rund  
um den Stahl**



# 3 Fragen

---

An **Vincenzo Maragliano**  
GROUP CFO  
& EXECUTIVES TEAM COORDINATOR  
FERALPI GROUP

*Ein Beitrag aus der Redaktion*

## **1 Heute kann man kaum noch über Finanzen sprechen, ohne dabei das Thema Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Und mit dem Begriff „Green Finance“ ist man da allzu schnell bei der Hand. Doch was heißt „Green Finance“ wirklich?**

„Green Finance“ fällt unter die weiter gefasste Definition von „Sustainable Finance“, d. h. einer Finanzwirtschaft, die bei der Kreditvergabe und damit in ihren Investitionsentscheidungen die Nachhaltigkeitskriterien E (Environmental), S (Social) und G (Governance) berücksichtigt. Nachhaltigkeit in der Finanzwirtschaft bedeutet daher, in Unternehmen zu investieren, die nachhaltige Entscheidungen im Einklang mit den Grundsätzen des Global Compact der Vereinten Nationen in Bezug auf Menschenrechte, Arbeitsstandards, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung sowie mit den Zielen der Agenda 2030 der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung und dem Pariser Klimaschutzübereinkommen treffen. Das Grundkonzept besteht darin, dass durch die Investitionen ein positiver Beitrag zu mindestens einem der ESG-Elemente geleistet werden muss, ohne dass dies gleichzeitig negative Auswirkungen auf die anderen Elemente hat. Die ESG-bezogene Nachhaltigkeit soll die wirtschaftliche Nachhaltigkeit ergänzen und darf dieser nicht entgegenstehen. Dabei geht man davon aus, dass – abgesehen von der Verbesserung der Gesellschaft, in der wir leben, und der Optimierung von Entscheidungsprozessen in Unternehmen und Institutionen – negative Umweltfolgen wirtschaftliche und soziale Kosten verursachen, die langfristig höher sind als die Investitionen, die zur Reduzierung oder Vermeidung dieser Folgen notwendig sind. Viele dieser Aspekte sind traditionell in der Unternehmenskultur der Feralpi-Gruppe verankert, andere kommen gegenwärtig noch hinzu.

## **2 Wie stellt sich Feralpi dieser finanzwirtschaftlichen Verantwortung, die über den reinen Wirtschaftlichkeitsaspekt hinausgeht?**

Feralpi hat einen Nachhaltigkeitsausschuss gebildet, dem sowohl Führungskräfte der Unternehmensgruppe als auch externe Fachleute angehören. Für jede ESG-Dimension wurden KPI definiert, messbare Ziele vorgeschlagen und in einigen Fällen bereits Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele festgelegt. Bei dieser Tätigkeit handelt es sich um einen langfristigen Entwicklungsprozess, der schon jetzt ein grundlegender Teil der Unternehmensplanung ist. Ausschließlich auf den Wirtschaftlichkeitsaspekt bezogen stellen bei Feralpi alle Investitionen zur Verbesserung der Material- und Energieeffizienz oder zur Erhöhung der Wiederverwendungsrate unserer Produkte (z. B. durch die Verwertung von Produktionsabfällen) eine praktische Anwendung dieses Konzepts dar; so wie die Erzeugung von Energie ohne CO<sub>2</sub>-Emissionen. In unserer Unternehmensplanung sind beträchtliche finanzielle und organisatorische Ressourcen für Projekte dieser Art vorgesehen. Das Interesse von Investoren, Geldgebern, Ratingagenturen und Aufsichtsbehörden für ESG-Themen steigt kontinuierlich und wird auch in Zukunft weiter zunehmen. Banken bieten schon jetzt Kredite zu niedrigeren Zinsen unter der Bedingung an, dass bestimmte ESG-Ziele erreicht werden. Außerdem gilt eine adäquate ESG-Strategie mittlerweile als Voraussetzung für viele Finanzinvestoren

## **3 Ist es nicht ein reines Hirngespinnst, Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit verknüpfen zu wollen?**

Nein, denn die Realität beweist, dass es funktioniert. In unserem Fall entspricht jede Verbesserung der Material- und Energieeffizienz einer Verbesserung der Umweltfolgen und einer Senkung der Produktkosten – ein entscheidender Erfolgsfaktor in unserer Branche. Allerdings ist dafür ein sehr großes Engagement erforderlich, das im Hinblick auf die finanziellen Mittel und das Verhalten von Unternehmen, Institutionen und Bürgern sowie auf die technischen und technologischen Kompetenzen sicherlich anders geartet und stärker sein muss als in der Vergangenheit.



TITELBILD: EIN DETAIL DES NEUEN "LEBENSBAUMS", DER AUF DEM GELÄNDE VON FERALPI STAHL IN RIESA (SACHSEN) EINGEWEIFHT WURDE. LESEN SIE DEN AUSFÜHRLICHEN ARTIKEL IM INNENTEIL DES MAGAZINS.

FUTURE, YOUTH AND TALENT  
ENVIRONMENT AND ENERGY  
RESPONSIBILITY  
ART, CULTURE AND SPORTS  
LIFE IN FERALPI  
PRODUCTION AND INNOVATION  
INCLUSION AND COMMUNITY

## JAHR XVII

### AUSGABE 2 - DEZEMBER 2022

#### Leitung, Redaktion und Organisation

Feralpi Siderurgica S.p.A

Via C.N. Pasini, 11 - 25017 Lonato (BS) - Tel. 0309996.1 - Fax 0309996348

#### Genehmigung des Gerichts Brescia n. 35/2006

#### Verantwortliche Leitung:

Elisabetta Marconi

#### Redaktion:

Riccardo Bottoni, Valentina Fedrigo, Piero Frittella, Melanie Görne, Isabella Manfredi, Matteo Oxilia, Hervé Sacchi, Marco Sbaraini, Marco Taesi, Ercole Tolettini, Laura Tolettini, Cristina Wargin, Edoardo Zanardelli.

#### Wir danken:

Lorenzo Angelini, Francesco Besacchi, Giovanni Bolcato, Maurizio Fusato, Paolo Giacomuzzi, Henning Hamann, Francesca Maggioni, Vincenzo Maragliano, Carlo Pasini, Marco Pesce, Elisa Schild, Mauro Soncina.

#### Danke:

Alberto Albertini, Daniela Bandera, Raffaele Crippa, Alessandro Giraud, Giuliano Noci, Alessandro Milini, Stefano Mutti, Roberto Saccone, Francesco Tomaiuolo.

#### Fotografien:

Dank an New Reporter von Giornale di Brescia

#### Graphische Umsetzung, Layout:

Cawipa S.r.l. - Bergamo - [www.cawipa.com](http://www.cawipa.com)

#### Druck:

Litos S.r.l. - Gianico (BS)

# Inhaltsverzeichnis



## 7 Great Resignation

Sollen wir kapitulieren oder die Herausforderung annehmen?

- 10 Bildung und Industrie - zwei Elemente, die immer enger zusammenrücken.
- 11 Ausbildung als Schlüssel zu einer erfolgreichen Zukunft
- 11 IFTS und Roadjobs - Caleotto setzt seinen Weg fort

## 13 Rohstoffe – ein immer wertvollerer Schatz

(vor allem für diejenigen, die keine haben)

- 16 I will survive... auch steigende Energiekosten
- 17 Neues Umspannwerk für Feralpi Stahl
- 17 EMAS Zertifizierung



## 18 Markt und Nachhaltigkeit

Die Rolle der Gegenwart in der Zukunft

- 22 Win-win: Gemeinsame Verantwortung in der Lieferkette
- 23 Ein Oscar für die Bilanz: Bestes „Nicht börsennotiertes Großunternehmen“

## 25 Unternehmen schaffen Kultur...

und ohne Kultur gibt es keine Unternehmen

- 28 Auch Streaming kann Kultur schaffen

## 31 Das Rezept zum Überleben

Synergie oder Wettbewerb?

- 34 Vergissdeinnicht - Gesundheit heißt auch Vorbeugung
- 35 Cybersecurity - eine Vereinbarung zur Verhütung von Cyberkriminalität



## 37 More than a commodity

Stahl, der mehr ist als Stahl

- 40 Big Data - Die Sprache der Zukunft

## 43 Das kulturelle Kapital bewahren

Die inklusive Rolle von Kunst und Kultur

- 46 COP – jeder muss einen Beitrag leisten - Zwischen Natur und Klima: der Mensch und seine Rolle bei der Sicherung unserer Zukunft



**Stay?**



# Go?



Von Laura Tolettini

## Great Resignation

Sollen wir kapitulieren oder die Herausforderung annehmen?

### “Should I stay or should I go?”

Dieser Song von The Clash ist eine gute Überleitung zu unserem Thema. Und er wird nicht die einzige musikalische Referenz in diesem Artikel sein. Doch zurück zu uns... Schon seit längerem wird die historische Epoche, in der wir leben, als V.U.C.A. bezeichnet, was für Volatile (flüchtig), Uncertain (unsicher), Complex (komplex) und Ambiguous (mehrdeutig) steht. Während des Corona-Lockdowns wurden die Menschen sich immer bewusster, wie wichtig ihre Zeit ist. Daraufhin veränderte sich ihre Werteskala, da sie ihr Arbeitskonzept neu bewerteten. Nach Erhebungen des italienischen Ministeriums für Arbeit und Sozialpolitik haben von April bis Juni 2021 fast eine halbe Millionen Menschen gekündigt, ein Phänomen, das besonders bei Millennials und in der Generation Z verbreitet zu sein scheint. Aber wie können wir uns diesem Phänomen annähern? Darüber sprechen wir mit Frau Dr. **Daniela Bandera**, Soziologin auf dem Gebiet Organisationen und Arbeit, Geschäftsführerin und Mitbegründerin von Nomesis.



## Daniela Bandera

Geschäftsführerin von Nomesis, Soziologin im Bereich Organisationen. Nach Abschluss des Studiums der Soziologie (1979) an der Freien Universität Trient mit einer Abschlussarbeit zur Soziologie der Arbeit promovierte sie und erlangte das Diplôme d'Études Approfondies (D.E.A. 1980) in Sociologie du Travail an der Universität Nancy (Frankreich). Seit 1989 ist sie Mitbegründerin von Nomesis – Research and Marketing Solutions. Sie war Landesvorsitzende des internationalen Netzwerks EWMD (European Women's Management Development – International Network) und Co-Leiterin von LE Impreditrici, einer Gruppe des Industrieunternehmerverbands Confindustria Brescia.

### Frau Dr. Bandera, was bedeuten die Begriffe YOLO Economy und The Great Resignation?

YOLO steht für You Only Live Once (Man lebt nur einmal), ein Zitat aus dem Song des amerikanischen Rappers Drake, das sich darauf bezieht, wie Menschen sich ihr eigenes Leben zurückholen wollen und fast wie bei einem Unternehmer nach mehr Selbstverwirklichung streben. Das Phänomen der Great Resignation, also der massenhaften Kündigungen durch Arbeitnehmer, hängt mit dem Great Reset zusammen, also einem totalen Neuanfang. Die Arbeit wird vor dem Hintergrund der Frage betrachtet, wo, wie, wann und warum man arbeiten soll, denn „man lebt nur einmal“.

### Aber müssen sich damit alle oder nur die größeren Unternehmen auseinandersetzen?

Es gibt Branchen, die stärker unter den Auswirkungen der Kündigungswelle auf die Organisationen und die Kompetenzen, die diese für ihre Geschäftstätigkeit und weitere Innovationen brauchen, leiden. Manche Berufe sind auf dem Arbeitsmarkt stark gefragt. Wer einen solchen Beruf hat, verfügt über eine große Verhandlungsmacht und kann relativ problemlos die Arbeit wechseln, um sich einerseits seine Leistungen angemessener bezahlen zu lassen und andererseits oft auch eine größere Freiheit bei der selbständigen Gestaltung der Arbeit zu genießen. Wussten Sie schon, dass 70 % der Arbeitgeber nicht wissen, warum ihre Mitarbeiter gekündigt haben? Auf organisatorischer Ebene sind Unternehmen nicht auf diese neue Fluktuation von Arbeitnehmern vorbereitet. Eine Umfrage von McKinsey unter 6.000 Personen im erwerbsfähigen Alter in Australien, Kanada, Singapur, Großbritannien und den USA ergab, dass 36 % derjenigen, die

gekündigt haben, noch keinen neuen Arbeitsplatz hatten. In Italien hingegen beabsichtigen 21 % der Arbeitnehmer, in den nächsten 6 Monaten den Arbeitsplatz zu wechseln, im Vergleich zu 40 % weltweit. In Italien tragen leider oft zwei wichtige Faktoren dazu bei, das Phänomen der Kündigungen zu begrenzen: die kulturell verwurzelte Abneigung gegenüber Veränderungen und ein oftmals statischer Arbeitsmarkt.

### Was können Sie Unternehmen empfehlen, wie sie mit dieser Kündigungswelle umgehen sollen?

Auf jeden Fall müssen wir uns darüber im Klaren sein, dass das traditionelle Arbeitsmodell in Frage steht. In organisatorischer Hinsicht möchten die neuen Generationen in ihrer beruflichen Tätigkeit unabhängig von ihrer Funktion immer selbständiger werden. Es geht dabei um ein immer klarer definiertes Gleichgewicht zwischen Privatleben und Beruf. Um auf diese Veränderungen adäquat zu reagieren, ist zunächst eine gründlichere Analyse notwendig. Diese muss auf Daten gestützt sein, d. h. auf die Erfassung und Auswertung der Vorgänge innerhalb der eigenen Organisation, wie z. B. der Fluktuationsrate, aufgeschlüsselt nach verschiedenen Kategorien (Geschlecht, Alter, ethnische Zugehörigkeit). Dabei muss insbesondere analysiert werden, in welchen Abteilungen es Entfremdung und überdurchschnittlich viele Kündigungen gibt. Anschließend müssen die Ursachen für die Entfremdung von der eigenen Organisation analysiert werden, zum Beispiel indem kündigende Arbeitnehmer zu den Gründen ihrer Entscheidung befragt werden. Ein weiterer für die Mitarbeiterbindung sehr wichtiger Punkt ist das Zuhören. Es macht einen großen Unterschied, wenn man die Bedürfnisse der Mitarbeiter erkennt und gemeinsam mit ihnen über die eigene Organisation

nachdenkt. Betriebliche Sozialleistungen haben stark an Bedeutung gewonnen und sind ebenso wichtig, wenn nicht gar wichtiger, als andere Anreiz- und Motivationssysteme, wie z. B. Prämien. Zu guter Letzt muss ermittelt werden, welche Gruppen innerhalb der Organisation am kritischsten sind, um maßgeschneiderte Strategien für das Personalmanagement zu entwickeln. Junge Menschen zum Beispiel brauchen mehr als alle anderen eine transparente und unmittelbare Kommunikation, damit sie das Gefühl haben, dass es sich lohnt, ein Teil dieser Organisation zu sein.

**Eine letzte etwas provokative Frage: Sollten wir vor der Great Resignation kapitulieren oder wie können wir die Zukunft unserer Unternehmen gestalten?**

Natürlich kann keiner von uns in die Glaskugel blicken, aber die heutige Welt verlangt von uns, unser Lebensmodell, egal ob privat oder beruflich, zu revidieren und dynamischer und flexibler zu werden. Die neuen Generationen wollen ihren eigenen Anteil leisten und sehen, wie sie selbst wachsen können. Das muss

aber nicht heißen, dass sie die höchsten Ebenen der Unternehmenshierarchie anstreben, sondern es bedeutet, dass sie sich in jeder Hinsicht selbst verwirklichen wollen, sowohl beruflich als auch privat. Umfragen in Unternehmen zeigen uns, dass das Ausbildungserlebnis mit Sicherheit die Attraktivität für Millennials steigert. Dementsprechend wird für Unternehmen auch die Entwicklung interner Marketingstrategien immer wichtiger, um die Chancen, die eine Organisation bietet, bestmöglich zu kommunizieren. Letztendlich basiert das Phänomen der YOLO Economy auf dem Wunsch nach Selbstbestimmung sowie nach Innovation und Selbstständigkeit des Einzelnen auf allen Ebenen. Das kann aber auch in Unternehmen zu einem positiven Effizienzfaktor werden. Organisatorische Veränderungen sind eine Konstante in der Geschichte unserer Unternehmen. Denken Sie nur an die neuen Themen, die branchenübergreifend an Aktualität gewinnen und Organisationen in all ihren Aspekten durchdringen, wie etwa Diversity & Inclusion.



**The Great Resignation (und vieles mehr) auf der Tagesordnung der FUTURA**

Im vergangenen November fand in Brescia die FUTURA EXPO statt. Die dreitägige Ausstellung verband auf einzigartige Weise die Themen Nachhaltigkeit und Innovation. Unternehmen und Institutionen der Region kamen ins Gespräch mit der Bevölkerung und insbesondere mit den Jugendlichen, die im Mittelpunkt der zweitägigen, gleichzeitig stattfindenden Smart Future Academy standen. Auf diese Weise bot sich die einzigartige Gelegenheit, mit vielen jungen Menschen zu sprechen. Die Feralpi Group organisierte zu diesem Anlass die Konferenz „Unternehmen Wannabe. Die Rolle von Unternehmen für junge Menschen, die Lust auf Zukunft haben.“ Zusammen mit dem Vorstandsvorsitzenden Giuseppe Pardini nahmen Greta Galli (Studentin und Content Creator), Giulia Pedretti (Unternehmerin, vertreten auf der Forbes-Liste 30 Under 30) und der Leiter des Canossa Campus Maurizio Castrezzati teil.

**Vom Zuhören zum Dialog**

**Wie Feralpi die Bedürfnisse seiner Mitarbeiter erfasst**

Seit Jahren gibt es bei der Feralpi Group eine Umfrage zum Betriebsklima, um die Meinungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erfassen und die Stärken und Verbesserungspotenziale der Organisation zu analysieren. Bei der Befragung 2021-2023 hat sich jedoch etwas geändert: Es wurde eine zusätzliche Dialogphase eingeführt, die in den zwei Jahren der Erhebung für mehr Konstanz und Kontinuität sorgt und Vertreter aller Unternehmensebenen einbezieht. Im Rahmen der übergreifenden ESG-Strategie gehört der Dialog mit den Mitarbeitern zum großen Bereich „S“. Doch bei der Befragung geht es auch darum, wie die Mitarbeiter die Bereiche E (Environment – Umwelt) und G (Governance – Unternehmensführung) wahrnehmen.





## Ing. Raffaele Crippa

Maschinenbauingenieur, seit 1997 beim Sozialwerk Don Bosco in Sesto San Giovanni (MI) tätig, wo er als Lehrer am Breda-Institut (Oberschule mit über 1400 Schülern) begann, anschließend die Leitung des Bereichs pädagogische Ausgestaltung und Koordinierung übernahm und schließlich zum stellvertretenden Schulleiter wurde. Er war als Kursleiter und pädagogischer Verantwortlicher bei mehreren höheren berufsbildenden Lehrgängen tätig und ist seit 2014 Direktor des Lombardischen ITS für neue mechanische und mechatronische Technik in Sesto San Giovanni und in den Provinzen Bergamo, Brescia, Lecco, Pavia, Como und Varese. Als Autor zahlreicher Publikationen ist er im wissenschaftlichen Beirat der Fachzeitschrift *Tecn'è* und im Redaktionsbeirat der Fachzeitschrift *Nuova Professionalità* tätig.

Was man in Italien häufig zu hören bekommt (eine Anmerkung vor allem für unsere deutschen Leser) ist, dass das Bildungssystem Reformbedarf hat. Wenn man aber jemanden fragt, was ITS oder IFTS eigentlich sind, und ihm dann die Arbeitsmarktstatistik (die einen hohen Beschäftigtenanteil unten den Absolventen zeigt) vorlegt, ist die Antwort fast immer die gleiche: „Oh, dass wusste ich nicht.“ Wir haben es oft gesagt:



Von Riccardo Bottoni

## Bildung und Industrie: zwei Elemente, die immer enger zusammenrücken.

Die ITS (Istituto Tecnico Superiore, mit einer Fachhochschule vergleichbar) haben wohl keinen besonders guten Ruf, weniger noch als die IFTS (Istruzione e Formazione Tecnica Superiore, Höhere Berufsbildende Lehrgänge), die neu und wahrscheinlich noch kaum verbreitet sind. Aber wie wir wissen, sind fachliche Spezialisierungen auf dem Arbeitsmarkt immer mehr gefragt: Etwas Bestimmtes wirklich gut zu können ist besser, als in allem ein bisschen gut zu sein. Allerdings stellt sich die Frage: Gibt es überhaupt Leben auf dem Mars? Das sollte nur Scherz sein. Denn die Frage lautet eher: Findet eine Veränderung im Bildungssystem statt? Und vor allem, welche Rolle spielt die Industrie? Das waren gleich zwei Fragen, ich weiß ... Und gleich kommen weitere... mit ebenso vielen Antworten.

### Herr Crippa, wie sehen junge Menschen die Industrie und was wünschen sie sich für ihre Zukunft?

Junge Menschen sind ein wenig der Spiegel der Gesellschaft, in der sie leben. Wir als Erwachsene haben die Verantwortung, ihnen zu vermitteln, dass sie nicht besorgt sein müssen. Die Industrie, die in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess begriffen ist (es sei nur an die Herausforderungen des digitalen und ökologischen Wandels erinnert), bietet einen fruchtbaren Boden, weil junge Menschen die Welt der heutigen Unternehmen als einen Ort sehen, an dem sie sich potenziell mit Plänen und Projekten verwirklichen können.

### Welche Faktoren beeinflussen die Entscheidung junger Menschen für einen Beruf in der Industrie?

Themen wie Festanstellung und Arbeit als notwendiges Übel sind möglicherweise überholte Konzepte. Wir müssen gut darin

sein, jungen Menschen zu vermitteln, dass sie sich verwirklichen können, und die Bedingungen dafür schaffen, damit sie ihre Arbeit nicht nur als Notwendigkeit sehen, sondern als einen Ort, an dem sie ihre Wünsche umsetzen können.

### Wie wirken sich die neuen Ausbildungsangebote (wie ITS und IFTS) im Vergleich zu früher aus, als es nur Schule und Universität gab?

Diese Angebote sind aus einer Notwendigkeit heraus entstanden. Die Arbeitswelt ist komplex und verändert sich stetig: Flexibilität, Schnelligkeit und Individualisierung erfordern Kompetenzen, die zügig an aktuelle Entwicklungen angepasst werden müssen. Traditionelle Modelle schaffen das nicht immer und haben nicht die Voraussetzungen, um auf diese raschen Veränderungen zu reagieren. Die IFTS sind kurz, individuell gestaltet, entsprechen einem hochspezialisierten Bedarf und stellen eine effektive, effiziente und flexible Antwort auf die Anforderungen dar. ITS dagegen entsprechen einem nicht nur kurzfristigen und innerhalb eines regionalen Systems erkennbaren Bedarf. Beide Instrumente sind damit eine angemessene Antwort auf die neuen Anforderungen der Arbeitswelt.

### Wird sich das derzeitige Ausbildungssystem weiterentwickeln?

Auf jeden Fall müssen wir mit einem systemischen Ansatz branchenbezogen darüber nachdenken. Dabei müsste ein Vertreter für jede Einrichtung gleichberechtigt mit am Tisch sitzen: ein Berufsbildungszentrum, eine Fachschule, eine ITS-Stiftung und eine technische Universität. Jeder stellt ein anderes Bildungsangebot zur Verfügung, das einem ganz konkreten Bedarf entspricht.



## Wäre es zum jetzigen Zeitpunkt richtiger, auf andere Modelle (international) zu schauen oder lediglich Anpassungen vorzunehmen?

Hier gibt es zwei Aspekte zu beachten. Der erste ist kultureller Art. In Deutschland zum Beispiel hängt das Ansehen einer Person und eines Berufs nicht so stark vom Bildungsweg ab wie in Italien: Wenn etwa ein junger Mensch eines unserer Berufsausbildungszentren absolviert hat, um den Beruf seines Lebens zu ergreifen, dann ist das ein Volltreffer, wenn hingegen jemand einen Hochschulabschluss macht und Kassierer wird, weil der Abschluss nicht für einen entsprechenden Beruf geeignet ist, ist das ein Misserfolg. Der zweite Aspekt betrifft den rechtlichen Rahmen. Die im Jahr 2022 auch in rechtlicher Hinsicht aufgewerteten ITS haben die Grundlage für eine Einrichtung gelegt, die dank des Beitrags aller funktioniert: Eine ITS-Stiftung besteht ihrer Satzung gemäß aus Unternehmen, fachlichen Bildungseinrichtungen, regional akkreditierten Bildungseinrichtungen und Universitäten. Es wurde die rechtliche Möglichkeit geschaffen, dass sich unterschiedliche Vertreter einer Branche zusammen an einen Tisch setzen, was zu qualitativ hochwertigen Ergebnissen geführt hat (nach nationalen Daten finden mehr als 80% der ITS-Absolventen innerhalb eines Jahres eine Stelle, die fast immer ihrer Ausbildung entspricht). Das Modell funktioniert und entspricht qualitativ dem Bedarf. Quantitativ ist es hingegen ein „junges“ Modell. Mit der Universität ist das nicht zu vergleichen. Deshalb muss an der Berufsorientierung gearbeitet werden.

## Durch Ihre Zusammenarbeit mit Feralpi und anderen Stahlunternehmen ist ein neuer IFTS-Lehrgang entstanden.

Der Kurs heißt „future4steel“ und ist mit Sicherheit ein ganz besonderer Fall. Denn hier besteht ein Bedarf an hochqualifizierter Berufsausbildung auf einem Gebiet, auf dem Feralpi zu den Marktführern gehört. Die Idee, sich in der Region an jemanden zu wenden, der wie unsere in der Berufsausbildung tätige Stiftung in das Ausbildungssystem eingebunden ist, bedeutet, dass man nicht auf Improvisation setzt. Die Versuchung bzw. der Zwang, auf unternehmensinterne Strukturen zurückzugreifen, ist ein Risiko, das man allerdings oft eingeht, wenn es kein System gibt, das in der Lage ist, den Bedarf zu decken. Feralpi profitiert von einem in der Region vorhandenen strukturierten System, das eng mit den Einrichtungen der Grundlagenausbildung wie dem Salesianerzentrum CNOS-FAP in Brescia zusammenarbeitet und an dem Arbeitgeberverbände wie Confindustria Brescia und Unternehmen wie Feralpi selbst beteiligt sind. Die eigentliche Herausforderung besteht darin, systemische Antworten auf einen sich verändernden Bedarf zu geben. Durch den Aufbau eines Systems und die Schaffung von Synergien kann man schnell auf Nachfrageentwicklungen reagieren.

Von Melanie Görne

## Ausbildung als Schlüssel zu einer erfolgreichen Zukunft



Edes Jahr am Ende des Sommers startet bei Feralpi Stahl ein neuer Auszubildendenjahrgang in ihre berufliche Karriere. Zwei bis dreieinhalb Jahre dauert es, bis die Auszubildenden alles Wichtige für ihre Berufe gelernt haben und voll in den Arbeitsalltag einsteigen können. Ein Mix aus Schulalltag und Einsatz im Betrieb vermittelt dabei die wichtigen Kenntnisse und Fähigkeiten. Für Feralpi Stahl sind diese jungen Menschen der Nachwuchs und die Garantie, dass der Standort in der Region eine Zukunft hat.

## IFTS und Roadjobs: Caleotto setzt seinen Weg fort



Um technologisch auch weiterhin an vorderster Front zu stehen, muss ein Unternehmen Kompetenzen ausbauen. Vor allem bei den Jugendlichen. 2022 gehörte Caleotto zu den Mitbegründern des von RoadJob konzipierten 1. IFTS-Kurses zur technischen Verformung von Stählen. In diesem Rahmen haben bereits zwei Auszubildende eine einjährige Ausbildung im Unternehmen absolviert. Beim Lehrgang der ersten Stufe ging es nämlich nicht nur darum, das Unternehmen konkret kennenzulernen, sondern auch das theoretische Lernen in der Praxis fortzusetzen. Im vergangenen Dezember wurde der zweite Kurs präsentiert, der 2023 beginnen wird.



A collection of objects including a vintage stopwatch, a coin, pearls, and a quill pen. The stopwatch is at the top left, showing a scale from 0 to 35. Below it is a coin with a detailed design. Several pearls of various sizes and colors (white, gold, and purple) are scattered around. A quill pen is at the bottom left, with a purple stain on the surface below it.

Von Isabella Manfredi

## Rohstoffe – ein immer wertvollerer Schatz

(vor allem für diejenigen, die keine haben)

**D**as haben wir schon in der Grundschule gelernt. Es gibt den Primärsektor – die Landwirtschaft – und den Sekundärsektor – die Industrie, zu denen sich in neuerer Zeit auch ein dritter, eben der tertiäre Sektor der Dienstleistungen hinzu gesellt hat. So weit sind sich alle einig. Durch die großen Herausforderungen des ökologischen Wandels und der Energiewende sehen wir uns jedoch einer Realität gegenüber, die in ihrer Komplexität deutlich über eine so klare und vereinfachende Aufteilung hinausgeht. Die entscheidende Säule künftiger Modelle wird die Fähigkeit sein, Wechselwirkungen zwischen den verschiedenen Bereichen zu generieren, deren Grenzen immer mehr verschwimmen. Dies gilt umso mehr, wenn man sich in einer Region bewegt, in der es keine oder nur sehr wenige Rohstoffe gibt (wie in Europa) und wo Rohstoffe neu „erfunden“ werden müssen, z. B. durch die Entwicklung von Symbiose- und Synergieprozessen, um mithilfe neuer Modelle ein vernetztes System von Lieferketten in Wert zu setzen. Über dieses Thema haben wir mit [Alessandro Giraud](#), Professor für „Geopolitik der Rohstoffe“ an einer Grande École in Paris, gesprochen.



## Prof. Alessandro Girardo

Wirtschaftswissenschaftler, Studium in Turin, Genua, Berkeley (bei Carlo M. Cipolla) und Salzburg; Tätigkeit in Turin, Mailand, New York, Genf, Zürich, Amsterdam und Paris, wo er Chief Economist der internationalen Tradition-Gruppe war. Er lehrt Internationale Finanzen und Geopolitik der Rohstoffe an einer der Grandes Écoles in Paris. Er veröffentlichte zahlreiche Arbeiten zur Wirtschaftsgeschichte, darunter „Storie straordinaria delle materie prime (Bd. 1-2, Add Editore)“.

F E R A L P I

ENVIRONMENT AND ENERGY

### Prof. Girardo, heute wie schon vor Jahrhunderten sind Rohstoffe ein enorm wichtiger Wettbewerbsfaktor...

Rohstoffe haben den Lauf der Wirtschafts- und der Sozialgeschichte schon immer stark beeinflusst. In der Vergangenheit versuchten die Mächtigen, die Produktion von Getreide, Gold, Silber, Kupfer und Zinn zu kontrollieren, um Bronze, Salz und bestimmte Gewürze herzustellen. Auf diese Weise wollten sie über die wichtigsten Dinge des Lebens der damaligen Zeit verfügen. Vor 5000 Jahren war Eisen wertvoller als Gold! Die Schmelztemperatur von Eisen liegt bei 1536 Grad und war für Menschen der damaligen Zeit nicht erreichbar. Es gab somit keine Eisenerzförderung. Das gesamte Eisen, ein seinerzeit sehr seltenes Metall, stammte also von Meteoriten und galt als Geschenk der Götter, weil es vom Himmel kam. Unsere Geschichte ist

voll von passenden Beispielen. Gehen wir zum Beispiel in die jüngere Vergangenheit zurück. Mit der industriellen Revolution veränderte sich die Zusammensetzung der wichtigsten Rohstoffe. Gewürze wurden etwas weniger wertvoll und an ihre Stelle traten Eisen und Kohle. Mithilfe von Kohle konnte sich die Welt enorm weiterentwickeln: Billige Energie bedeutete Wirtschaftswachstum. Und auch heute noch dominiert die Energie das internationale Szenario: Kohle, Öl, Gas, Kernenergie und nun auch grüne Energie...

### Doch die Veränderungen scheinen sich immer mehr zu beschleunigen. Was halten Sie von den jüngsten Entwicklungen auf dem Gasmarkt? Gas war doch für uns alle ein selbstverständlich verfügbarer Rohstoff, und nun erleben wir einen steilen Kostenanstieg...

In der Tat ist der Gasmarkt seit etwa zwei Jahren zu einem komplexen Spielfeld diverser Länder geworden, die alle mit unterschiedlichen, teils unklaren und widersprüchlichen Strategien agieren, die oft aus der Not heraus geboren sind. 2021 explodierte die Nachfrage mit der Erholung der Weltwirtschaft und vor allem der chinesischen Wirtschaft. China wurde nach Japan, dem traditionell größten Flüssiggasimporteure der Welt, zum zweitgrößten LNG-Importeur. 2022 änderte sich die Situation grundlegend. Die Nachfrage aus Asien ging vor allem in den letzten Monaten durch die chinesische Null-CoVid-Strategie zurück, während der Bedarf Europas als Folge der Sanktionen gegen Russland und der Anschläge auf Nord Stre-

## Green Metals

### Landwirtschaft und Industrie für die Dekarbonisierung der Stahlindustrie

Eine Dekarbonisierung der Stahlindustrie von Brescia durch direkt vor Ort zu wettbewerbsfähigen Kosten erzeugte grüne Brennstoffe – das ist das Ziel von Green Metals, einer wichtigen Initiative unter Beteiligung von Feralpi zur Schaffung von Synergien zwischen unterschiedlichen Bereichen (Landwirtschaft und Industrie) mit Blick auf die Ziele des ökologischen Wandels. Kurz gesagt geht es darum, den Übergang zu beschleunigen (durch Anwendungsverfahren mit Biomethan), um die Erzeugung von erneuerbarem Gas für energieintensive Industriebetriebe zu fördern und die Resilienz der Lieferketten zu stärken. Im Rahmen dieses Projekts sind die Suche nach umstellbaren Anlagen und deren anschließende Umstellung auf Biomethan sowie der Bau neuer Anlagen zur Erzeugung von Biomethan für die Versorgung mehrerer Industriebetriebe geplant. Durch dieses Projekt werden die Dekarbonisierungsziele des Industriecusters von Brescia und die Ziele bei der Emissionsreduzierung erreicht. Dies leistet einen entscheidenden Beitrag zur Steigerung der Produktion von Biomethan in Italien.

am 1 und (die nie in Betrieb genommene) Nord Stream 2 ins Bodenlose wuchs. Die in Europa entstandene Panik veranlasste die Regierungen dazu, die Gasspeicher so voll wie möglich zu machen (der Füllstand liegt bei fast 100 %). Das Problem wird auch im nächsten Jahr auf der Tagesordnung stehen, wenn aufgrund der Sanktionen weniger russische Kohle und russisches Öl verfügbar sein werden. Dabei dürfen wir nicht vergessen, dass Gas der Hauptbestandteil von Stickstoffdüngern ist, die wiederum für die Produktivität der Landwirtschaft wichtig sind.

**Um bei den Rohstoffen zu bleiben: Eine wichtige Ressource ist die Kreislaufwirtschaft. Kann die Zusammenarbeit zwischen Lieferketten eine möglicher Lösungsansatz sein?**

Weltweit sind 30% der landwirtschaftlichen Produktion Abfälle, die von den Erzeugern weggeworfen werden. Es wird geschätzt, dass auf der ganzen Welt nur 900 Milliarden Dollar (ein Prozent des weltweiten BIP) verwertet und recycelt werden. Auf der Erde gibt es reichlich Ressourcen, aber ihre Preise steigen, wenn die Nachfrage explodiert. Und wir können sicher sein, dass mit der derzeit stattfindenden Energiewende auch die Nachfrage nach Metallen steigen wird. Daher muss ein Maximum an Materialien und Energie zurückgewonnen werden. Ich muss immer an eine Figur in Gogols „Die toten Seelen“ denken: Pliuschkin ist ein alter geiziger Bauer, der nichts wegwirft. Wir müssen – und ich benutze hier ganz bewusst nicht den Konjunktiv – alle zu Pliuschkins

werden. Verwerten und zurückgewinnen heißt, eine Kreislaufwirtschaft zu schaffen, in der die Abfälle eines Bereichs zu den Rohstoffen eines anderen werden.

**Welche Chancen bieten sich für die europäische Stahlindustrie?**

Die globale Stahlindustrie erlebt mit der Energiekrise einen historischen Moment, weil sie per definitionem eine energieintensive Industrie ist. Derzeit gibt es mindestens vier komplementäre Strategien. Zunächst muss der Energieverbrauch pro produzierter Tonne gesenkt werden. Denn die Energiepreise werden trotz des zunehmenden Einsatzes grüner Energie noch über viele Jahre hoch bleiben. Gleichzeitig müssen Unternehmen nach mehr Wertschöpfung durch hochwertige Produkte streben. Mit anderen Worten, die Produktion muss auf High-Tech-Spezialstähle fokussiert und Investitionen müssen in der Forschung gebündelt werden, um Verfahren für Legierungen zu entwickeln, die heute noch gar nicht vorstellbar sind. Außerdem muss die systematische Nutzung künstlicher Intelligenz dringend vorangetrieben werden. Nur so können Unternehmen in einem immer härteren Wettbewerb bestehen, wenn man bedenkt, dass diverse Stahlwerke ihren Standort in Ländern haben, in denen Energie zu viel niedrigeren Kosten als in Europa verfügbar ist. Wir müssen darum im Verbund Energie und Rohstoffe einkaufen, um eine stärkere Verhandlungsmacht zu haben. Das ist die vierte Strategie, wobei ich mir darüber im Klaren bin, dass das zwar leicht gesagt, aber in der Praxis sehr viel schwieriger umzusetzen ist!

**Grüner Wasserstoff für Sachsen (und für die Stahlproduktion)**

Grüner Wasserstoff wird zum Motor der Innovation und Kooperation für alle Regionen in Deutschland, in Europa und noch darüber hinaus. Durch die technologische Vielfalt und die umfassenden praktischen Anwendungsmöglichkeiten können grüner Wasserstoff und seine Derivate einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung leisten, auch in der Stahlindustrie. Darüber wurde auf dem ersten Green Hydrogen Innovation Congress am 2. November in Leipzig gesprochen. Bernd Fischer, Projektleiter für das neue Walzwerk von Feralpi Stahl in Riesa (s. Verdeferalpi 1/2022), sprach in seinem Beitrag über die verschiedenen Möglichkeiten der Substitution von Erdgas durch Wasserstoff. So könnten insbesondere 240 GWh Erdgas durch Wasserstoff ersetzt und dadurch 49.000 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart werden. Partner von Feralpi ist SachsenNetz, der Netzbetreiber der SachsenEnergie AG, der seine Projekte auf dem Kongress ebenfalls präsentierte. In den kommenden Jahren soll ein Wasserstoffnetz aufgebaut werden. Der Anschluss von Feralpi ist bis Ende 2027 geplant.





Von Giovanni Bolcato

# I will survive... auch steigende Energiekosten

Wie ähneln sich doch die Gewohnheiten auf Arbeit und zu Hause



Wer in Italien lebt, wird sich sicherlich an diesen Werbespot erinnern. Für unsere deutschen Kollegen wollen wir es kurz erklären. Ein bekannter Fertigungs-Hersteller warb mit diesem Slogan für seine Fleischsoße. Wir wollen diese Idee natürlich nicht einfach kopieren, aber das Konzept passt auch gut zum Thema Energie. Selbstverständlich gilt: Alle Rechte (sind dem Hersteller) vorbehalten. Doch kommen wir zu uns, denn wenn die Stromrechnung zu Hause im Briefkasten landet, dann kann einem die Lust auf Witze vergehen, ganz gleich ob man Werksleiter im Unternehmen oder Vorstandsvorsitzender zu Hause ist. Das Problem ist real, wir kämpfen seit über einem Jahr damit (auch schon vor dem Ukraine Konflikt) und es sieht so aus, als ob es bleibt. Zumindest in Gestalt starker Preisschwankungen, die kurzfristig nicht gerade Anlass zu Gelassenheit geben.

In Erwartung struktureller Maßnahmen über die aus der Not geborenen Schritte hinaus haben alle getan, was in ihrer Macht steht, um den Schaden zu begrenzen. Um den steilen Energiepreisanstieg zu überstehen, ist es interessant zu wissen, dass Unternehmen ähnlich wie Privathaushalte denken, allerdings in einem viel größeren Maßstab.

## 5 gute Gewohnheiten die Unternehmen geholfen haben (oder helfen können), ihre Energierechnung zu senken

### 1 Produktionsstopp vs. Nutzung eines Doppeltarifs

Mit dem Produktionsstopp war es bei uns ein bisschen so wie wenn man es im Haushalt vermeidet, Elektrogeräte mit hohem Verbrauch zu Hochtarifzeiten zu verwenden. Die Einstellung der Produktion in Zeiten, in denen die Produktionskosten über dem möglichen Erlös lagen, war eine der ersten Maßnahmen von Feralpi.

### 2 Induktion vs. Erdgas

Der Gasherd ist in Italiens Küchen noch immer am gebräuchlichsten. Aber wir wissen auch, dass Induktionsherde energieeffizienter sind (der Wirkungsgrad liegt bei 90 %, während er beim Gasherd aufgrund der hohen Wärmeverluste nur bei 40-55 % liegt). Somit verbraucht ein Induktionsherd weniger



Energie, um dasselbe Ziel zu erreichen, und daraus ergeben sich entsprechende Einsparungen. In einem Stahlwerk wie dem unseren sowie in vielen anderen Elektrostahlwerken spielt die Elektrifizierung von Prozessen eine immer größere Rolle. Weniger Gas, mehr Strom. Daher ist induktive Erwärmung schon länger ein Thema: In Riesa wird das neue Walzwerk über einen Rollengang direkt mit dem Strangguss verbunden sein. Dort sollen die Knüppel induktiv erwärmt werden, auch um die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken.

### Photovoltaik und grüne Energie

**3** Nicht nur große Organisationen drängen immer mehr hin zu erneuerbaren Energien. So hat z. B. auch Feralpi in die Stromerzeugung mit Photovoltaik investiert, um 20 % des Energiebedarfs der italienischen Standorte zu decken. Mittlerweile investieren Privathaushalte in ähnliche Lösungen, um ihre Energiekosten durch die Nutzung von Solarenergie zu senken.

### Künstliche Intelligenz = Smart Home

**4** Ein Smart Home trägt ebenfalls zur Senkung der Stromrechnung bei. Immer mehr Systeme sind über WLAN steuerbar: Um die Heizung zu Hause ein- und auszuschalten, braucht man nur ein Smartphone. In der Industrie können wiederum Investitionen in Technologien mit künstlicher Intelligenz, die Nutzung von Big Data und Echtzeitmessungen zu mehr Energieeffizienz beitragen. Genau so wie man es zu Hause mit seinen Apps machen würde.

### 5 Kurz-, mittel- und langfristige Investitionen

In dieser Kategorie gibt es von allem eine Sache, die Privatpersonen und Organisationen gleichermaßen betrifft. Manchmal muss man – wie im oben genannten Fall der Photovoltaik – mehr an die langfristigen Vorteile denken und berücksichtigen, dass zunächst mit vergleichsweise hohen Kosten verbundene Investitionen sich über einen langen Zeitraum deutlich auszahlen können. Das beginnt bereits bei LED-Leuchtmitteln.

Von Melanie Görne, Henning Hamann

## Neues Umspannwerk für Feralpi Stahl

Das neue Umspannwerk für den Standort in Riesa wird einige Neuerungen und Verbesserungen mit sich bringen. Als eigenes Umspannwerk mit dem neuesten Stand der Technik hat Feralpi Stahl dann einen eigenen Anschluss an das 110kV-Hochspannungsnetz, somit können Kosten gespart werden und eine hohe Versorgungssicherheit geschaffen werden. Durch Einsatz von modernster Blue-GIS-Technik wird der CO<sub>2</sub>-Ausstoß verringert und die angepassten Transformatoren verbessern den Wirkungsgrad des Umspannwerkes. Eine spätere Erhöhung der Leistung wird direkt mit vorgeplant. Geplante Fertigstellung des Projektes ist das Jahr 2024, die ersten Bauarbeiten laufen bereits.

Von Elisa Schild

**EMAS**  
**Zertifizierung**



**A**uch im schwierigen Jahr 2022 haben wir alle unsere Audits bestanden. Überprüft wurde die Einhaltung der Regelungen in den Bereichen Qualitäts-, Umwelt- und Energiemanagement. Als eines von nur zwei Unternehmen aus der deutschen Stahlindustrie haben wir unsere freiwillige Prüfung zur EMAS-Zertifizierung durch externe, unabhängige Umweltgutachter erneut bestanden.



Von Carlo Pasini

# Markt und Nachhaltigkeit

## Die Rolle der Gegenwart in der Zukunft

**„Was in der Vergangenheit galt, muss noch lange nicht in der Zukunft taugen.“**

Das wären geradezu perfekte Abschiedsworte, vielleicht noch abgerundet von einem effektheischenden „Mic Drop“. Warum sollte man sie dann als Einstieg bringen? Der geneigte Leser möge mir verzeihen: Es ist nicht die Absicht des Verfassers, mit billigen Phrasen zu punkten, sondern es geht um einen Denkanstoß und eine Anregung zur Verbesserung. Damit sind wir auch schon beim Thema Nachhaltigkeit. Schaut man genauer hin, stellt man fest, dass es bei den Nachhaltigkeitsparadigmen im Laufe der Zeit eine Entwicklung gegeben hat, durch die Nachhaltigkeit von einer vor allem unter ethischen Vorzeichen stehenden guten Praxis zu einem immer wichtigeren Faktor für den Erfolg oder Misserfolg einer unternehmerischen Tätigkeit geworden ist. Dies ist unter anderem auch darauf zurückzuführen, dass sich Endverbraucher (in-

besondere solche jüngeren Alters) allmählich immer stärker sensibilisiert zeigten und in einigen Fällen sogar zu echten politischen Bewegungen wie „Fridays for Future“ zusammenschlossen. Dieses zunehmende Bewusstsein am Ende der Wertschöpfungskette wirkte notwendigerweise auch auf deren Anfang zurück, womit sich Unternehmen mit der Forderung konfrontiert sahen, ihr Engagement in diesem Bereich konkreter zu gestalten. In diesem Umfeld, das durch tiefgreifende Veränderungen geprägt ist, kann sich auch die Stahlindustrie dem entstehenden Druck nicht entziehen. In Anbetracht des veränderten Ökosystems ist die Suche nach neuen Formen der Anpassung der einzig gangbare Weg, um nicht im Angesicht des neuen Zeitgeists unterzugehen (man möge dem Verfasser seinen prophetischen Tonfall nachsehen).

Zwischen Chancen und Risiken kommt nun der Markt ins Spiel, der letzten Endes immer das Zünglein an der Waage ist. Wie sollte man sich nun dem Markt nähern, mit seinem Bedarf und seinen Anforderungen? Zunächst legt man eine Strategie fest, denn schon Seneca sagte: „Es gibt keinen günstigen Wind für den Seemann, der sein Ziel nicht kennt.“ Um mehr über diesen Weg beziehungsweise, um in der Metapher des antiken Philosophen zu bleiben, über die Seeroute zu erfahren, haben wir mit **Francesco Tomaiuolo**, ESG-Verantwortlicher bei Arpinge, gesprochen.

### Dr. Tomaiuolo, wie verhalten sich Unternehmen beim Thema Nachhaltigkeit?

Die Herangehensweise von Unternehmen an das Thema Nachhaltigkeit hat sich in den letzten 15 bis 20 Jahren in mehreren Entwicklungsschritten grundlegend verändert. Am Anfang stand eine Sichtweise, bei der es hauptsächlich um Ethik, Menschlichkeit und Reputation ging, danach kam ein Ansatz, der vorwiegend auf der Steuerung von Prozessen hinsichtlich des Risiko- und Compliance-Managements basierte. Heute dagegen machen immer mehr Unternehmen Nachhaltigkeit zu einem tragenden Element ihrer Geschäftsmodelle. In vielen Fällen wurde also aus einem nice-to-have ein must-have. Diese Entwicklung ist bedingt durch die immer dringlichere Notwendigkeit, rechtzeitig auf Veränderungen des Marktes zu reagieren. Denken Sie nur an die aktuellen Megatrends. Klimawandel, Ressourcenknappheit und technologische Innovation sind Faktoren, die von keinem

Unternehmen mehr ignoriert werden können. Der Wettbewerb wird auch bei diesen Themen immer härter. Außerdem gibt es eine immer strengere Regulierung. Man denke nur an den europäischen Green Deal und das ehrgeizige Ziel, die Klimaneutralität des Kontinents bis Mitte des Jahrhunderts zu erreichen. All das hat enorme Auswirkungen, natürlich auch auf den Finanzsektor, der gewissermaßen das Getriebe der Wirtschaft ist.

### Früher waren Sie bei Webuild als CSR & Sustainability Manager tätig. Ist es vor diesem Hintergrund für Sie eher eine moralische Pflicht oder einfach eine Notwendigkeit, die Lieferkette mit in die Verantwortung zu nehmen?

Wie wir wissen, spielt der Infrastruktursektor eine entscheidende Rolle bei der Förderung der Nachhaltigkeit der Wirtschaftssysteme, da von diesem Bereich viele Dienstleistungen abhängen, auf die sich die entwickelten Gesellschaften stützen, wie Ver-



**Francesco Tomaiuolo**

Seit September 2022 ESG-Verantwortlicher bei der Infrastruktur-Investmentfirma Arpinge. Vorher Group Sustainability Manager bei Webuild, dem italienischen Marktführer und einem der international führenden Unternehmen im Bereich komplexer Großinfrastrukturbauten. Seit über 15 Jahren Beschäftigung mit Nachhaltigkeit und Corporate Responsibility von der strategischen Planung bis zur Implementierung von ESG-Risikomanagement-, Monitoring- und Reporting-Systemen. Begleitung zahlreicher Projekte in den Bereichen nachhaltiges Finanzwesen, Klimawandel, Menschenrechte und Stakeholder-Engagement im Laufe seiner beruflichen Entwicklung.

kehr, Energieversorgung, Kommunikation usw. Da ein Infrastrukturbauwerk eine durchschnittliche Lebensdauer von vielen Jahren hat, ist es wichtig, dass bei den heutigen Projekten schon die Umwelt- und Klimabedingungen berücksichtigt werden, denen die Bauwerke im Laufe ihres Bestehens ausgesetzt sein werden, und dass bei der Umsetzung höchste Nachhaltigkeitsstandards angewendet werden. Dies ist der Ansatz, den die EU verfolgt und der auch in Italien mit dem Nationalen Wiederaufbau- und Resilienzplan umgesetzt wurde. Im industriellen Bereich erfordert das eine integrierte Projektentwicklung, bei der neben den traditionellen Variablen (Preis, Zeit, Qualität) auch andere Parameter wie beispielsweise die Nachhaltigkeit der verwendeten Baumaterialien zu berücksichtigen sind. Deshalb ist die Rolle der Lieferkette entscheidend. Für Generalunternehmer ist es wichtig, dass sie sich auf ein qualifiziertes Netzwerk von Lieferanten stützen können, mit denen sie von Anfang an zusammenarbeiten. Stimmt man sich zu spät ab, kann dies das Endergebnis massiv gefährden.

**Zertifizierungen haben einen Wert. Allerdings stellt sich die Frage: Haben sie alle den gleichen Wert?**

Zertifizierungen sind mit Sicherheit ein wichtiger Faktor für die Bewertung eines Unternehmens oder eines Produkts, da sie eine Aussage zum Organisations- oder Leistungsniveau von unabhängiger Seite darstellen.

Vor diesem Hintergrund muss gesagt werden, dass einige Zertifizierungen – insbesondere die sogenannten Prozesszertifizierungen (z. B. Qualitätszertifizierungen) – vom Markt fast als selbstverständlich angesehen werden. Man könnte sie gewissermaßen als Teil des Personalausweises eines Unternehmens bezeichnen. Weitere Zertifizierungen hingegen sind ein möglicher Wettbewerbsfaktor. Zu dieser Kategorie gehören auf jeden Fall Zertifizierungen, die auf quantitativen Bewertungen basieren, da sie es dem Auftraggeber bzw. Käufer ermöglichen, die Nachhaltigkeit mehrerer Unternehmen oder alternativer Produkte objektiv zu vergleichen und so auch das Risiko von Greenwashing zu mindern.

**Heute sind Sie in einer Investmentgesellschaft tätig. Hat sich damit außer dem Arbeitsumfeld auch die Perspektive verändert oder herrscht die gleiche Sichtweise vor?**

Dazu ist zunächst zu sagen, dass sich die Gesellschaft, in der ich derzeit arbeite, mit Infrastrukturinvestitionen befasst. Wir sind also im selben Bereich tätig, befinden uns in der Wertschöpfungskette nur weiter vorn als die Industrie. In Bezug auf die Sichtweise gibt es viele Gemeinsamkeiten, da Nachhaltigkeitsthemen auch im Finanzsektor mittlerweile allgegenwärtig sind. Natürlich arbeiten wir mit anderen Instrumenten, aber in Bezug auf das letztendliche Ziel sehe ich völlige Übereinstimmung. Vielleicht verspürt

man in der Finanzwirtschaft sogar noch mehr die „Dringlichkeit“ des Themas, insofern Nachhaltigkeitsrisiken gerade bei Infrastrukturinvestitionen langfristige Auswirkungen haben können. Daher muss man in der Finanzwirtschaft das Thema noch stärker im Blick haben, um nicht unvorbereitet zu sein.

**Liegt der Fokus nur auf ESG-Faktoren oder blicken Sie bereits darüber hinaus?**

Sicherlich waren die Schocks der letzten Jahre für viele Organisationen eine eindrucksvolle Warnung vor den Risiken, denen man ausgesetzt ist, wenn man stehen bleibt und es verpasst, sich an Veränderungen, die höchstwahrscheinlich immer schneller kommen und immer gravierender werden, anzupassen bzw. schon im Voraus darauf zu reagieren. In diesem Zusammenhang waren ESG-Faktoren ein sehr gutes Instrument, um schon leichte Anzeichen für Veränderungen frühzeitig zu erkennen. Heute kann man die immer stärkere Integration von ESG-Faktoren in die Geschäftsplanung nur positiv bewerten, denn dies setzt eine natürliche Entwicklung bei der Nachhaltigkeit hin zu einer generell höheren Resilienz in Gang. Für alle, die sich mit der Finanzierung von Infrastrukturvorhaben befassen, ist es entscheidend, dass dieser Wandel beschleunigt wird, da die zukünftigen Renditen und die positive Wertentwicklung hoher Investitionen auf dem Spiel stehen. Das alles wirkt sich natürlich direkt auf die gesamte Wertschöpfungskette aus.



## Feralpi: hier geht's zum Carbon Footprint

Drei Unternehmen der Feralpi Group, d. h. Feralpi Siderurgica, Acciaierie di Calvisano und Caletto, haben die Zertifizierung der CO<sub>2</sub>-Bilanz ihrer Organisation (CFO) und ihrer Erzeugnisse (CFP) erlangt.

### Was bedeuten diese Zertifizierungen und wie wurden sie erlangt?

Um die Menge der Emissionen zu messen und ihre Art zu bestimmen, um dann Maßnahmen zu konkreten Reduzierungen umsetzen zu können, wurde in den vergangenen Monaten ein Verfahren durchlaufen, in dessen Ergebnis die auszuwertenden Bereiche ermittelt, Daten erhoben und Methoden für Berechnung und Zuweisung festgelegt wurden. Den krönenden Abschluss dieses Prozesses bildeten die oben genannten Zertifizierungen. Carbon Management-Strategien können bei zwei unterschiedlichen Ebenen ansetzen: der Organisation und den Erzeugnissen. Unabhängig davon besteht der kleinste gemeinsame Nenner in der LCA-Methodik (Life Cycle Assessment, also Analyse des Lebenszyklus), einem strukturierten Berechnungsverfahren, mit dem die mit einem Gegenstand oder einer Leistung verbundenen Umweltfolgen über den gesamten Lebenszyklus quantifiziert werden können.

### Wie jedoch wird das in unserem konkreten Fall angewendet?

Hierzu wurden die Variablen betrachtet, die über den gesamten Produktionsprozess eine Rolle spielen. Bei der abschließenden Berechnung wurden somit nicht nur diejenigen Emissionen berücksichtigt, die unmittelbar dem Produktionszyklus von Stahl zuzurechnen sind, sondern auch Emissionen im Zusammenhang mit der Produktion und dem Transport von Rohstoffen, mit der Energieversorgung, dem Vertrieb des Endprodukts, dessen Nutzung und dessen Entsorgung oder Verwertung am Ende seiner Lebensdauer. Auf Grundlage dieser Methodologie wurde für die CO<sub>2</sub>-Bilanz sowohl der Organisation (Carbon Footprint of Organization, CFO) als auch des Erzeugnisses (Carbon Footprint of Product, CFP) ein gemeinsames Inventar erstellt. Anders sind die jeweiligen Berechnungs- und Anrechnungsmethoden entsprechend den Normen Uni EN ISO 14064 und 14067. Bislang wurde bei den Werken Lonato, Calvisano und Lecco der CFO zertifiziert. Hinsichtlich des CFP wurde für die genannten Standorte aufgrund einer Erfassung der Materialströme ein Berechnungsalgorithmus zertifiziert, mit dem anhand des jeweiligen Rezepts der Stahlsorte ein exakter Wert für den CO<sub>2</sub>-Ausstoß pro Tonne Fertigprodukt ermittelt werden kann. Nun stehen wir vor der Herausforderung, die Berichterstattung auf andere Unternehmen der Gruppe zu erweitern, insbesondere angesichts der großen Materialmengen, die innerhalb der Unternehmensgruppe gehandelt werden. Damit soll die erste Erfassung der CO<sub>2</sub>-Bilanz weiter verfeinert werden. Dabei dürfen wir nicht aus den Augen verlieren, dass die Zertifizierung der CO<sub>2</sub>-Bilanz ja nicht das eigentliche Ziel, sondern ein Mittel ist, mit dem Feralpi einerseits weitere gezielte Maßnahmen zur Emissionsreduzierung durchführen kann und andererseits einen zusätzlichen Hebel im Wettbewerb an die Hand bekommt.



Von Mauro Soncina

## Win-win

Gemeinsame Verantwortung in der Lieferkette



Manche nennen sie Lieferanten, andere Partner. Die Bezeichnung ist eigentlich nebensächlich, doch es gibt etwas, das außer Frage steht: Sie sind Teil der Wertschöpfungskette. Doch was ist die Wertschöpfungskette eigentlich? Auf den ersten Blick ist es vielleicht ein eher abstraktes Konzept, aber in Wirklichkeit ist es konkreter als man denkt. Die Wertschöpfungskette umfasst alle Tätigkeiten innerhalb des Produktionszyklus, die an den einzelnen Schritten zur Umwandlung des Rohstoffs in ein Fertigprodukt beteiligt sind. Das bedeutet, dass nicht nur die, die etwas produzieren, sondern auch die, die Materialien oder Leistungen für die diversen Glieder dieser Kette zur Verfügung stellen, eine Verantwortung haben.

**Für manch einen sind diese Begriffe vielleicht:**

- a) Banal, selbstverständlich, überstrapaziert
- b) Grundsätzlich nicht anwendbar
- c) Neu, weil er/sie bislang noch nicht darüber nachgedacht hat und genau jetzt einen anderen Zugang zu diesem Thema finden wird.

Wir bilden uns freilich nicht ein, dass VerdeFeralpi einen so starken Einfluss auf Sie haben kann, aber wir haben noch ein Ass im Ärmel. Und das heißt „Wettbewerbsfähigkeit“. Und die ist etwas ganz anderes als Gewinn. Denken Sie darüber nach. Haben Sie gemerkt, dass man in Supermärkten kaum noch Einweg-Plastikbecher findet? Nun kann man das als entgangenen Gewinn für den Handel sehen, aber es ist auch eine einkaufspolitische Entscheidung, die im Einklang mit den Verpflichtungen zur Verwendung möglichst recycelbarer Rohstoffe steht. Auch ein Supermarkt existiert aufgrund von Investitionen von privaten Fonds, Banken oder sonstigen Privatpersonen, für die Nachhaltigkeit (und nicht nur ökologische Nachhaltigkeit) ein nicht gerade unerhebliches Kriterium ist. Selbstverständlich spielt hier nicht nur die Investitionsseite eine Rolle: Immer mehr Unternehmen entscheiden sich aktiv dafür, mit wem sie zusammenarbeiten. Manchmal macht da eine Zertifizierung den Unterschied. In anderen Fällen, wenn es für Produkte und Leistungen keine Zertifizierungsstellen oder ISO-Normen gibt, macht vielleicht einfach die Herangehensweise den Unterschied.

**Und wir haben noch eine Neuigkeit.**

Das wird in Zukunft immer mehr so sein. Und das ist noch nicht alles. Wo es heute oft nur um Umweltfragen geht, werden weitere Aspekte hinzukommen. Entsprechend den ESG-Kriterien wird es bei der Gestaltung der Beziehungen mit Lieferanten/Partnern also nicht nur um das E von Environment, sondern auch um soziale Aspekte (S) und Governance (G) gehen. Der Weg mag nicht einfach sein, aber das Ziel ist es, Beziehungen aufzubauen, die allen Beteiligten zugutekommen.



## Das Engagement von Feralpi

Nachhaltigkeit als Wert der Lieferkette für eine gemeinsame Verantwortung: Das ist die Grundlage der Scrap Suppliers Dialogues, bei denen es sich um von Feralpi zusammen mit den Schrottlieferanten im Dezember am Stammsitz Lonato organisierte Gespräche zum Austausch und zur Schulung handelt. Feralpi verfolgte damit das Ziel, im Rahmen eines strukturierten Projekts die Aktivitäten des Netzwerks Sustainable Dialogue fortzuführen. Der Begriff „Dialog“ bezieht sich dabei auf ein Format, bei dem Kommunikation und gegenseitiges Zuhören für die Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Schrottlieferanten von grundlegender Bedeutung sind. Die Gespräche wurden nach der Auswertung von Fragebögen geführt, mit denen nationale und internationale Partner mit Feralpi Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten im Zusammenhang mit Qualität, Umwelt, Arbeits- und Gesundheitsschutz und Ethik ausgetauscht hatten. Die Erfassung entsprechender Lieferantendaten ist ein komplexer Prozess, der jedoch wichtig ist, um eine erste Bewertung vorzunehmen, Wachstumsziele für die Zukunft festzulegen und ESG-Kriterien bei der Auswahl der Partner anzuwenden. Die Lieferkette stellt im Übrigen nicht nur im Hinblick auf die Produktqualität einen Wert dar. Die gemeinsame Verantwortung erstreckt sich dabei auf alle Aspekte einer wirklich nachhaltigen und damit resilienteren, stärkeren und wettbewerbsfähigeren Lieferkette. Dazu zählen die Achtung der Menschen- und Arbeitnehmerrechte, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Scrap Suppliers Dialogue ist eine wichtige Gelegenheit für den Austausch mit unseren Schrottlieferanten zu gemeinsamen Entwicklungsprojekten, aber auch zum Zuhören und Aufnehmen von Anregungen für die kontinuierliche Verbesserung.

## Ein Oscar für die Bilanz

Bestes „Nicht börsennotiertes Großunternehmen“



Die Feralpi Group hat einen Oscar di Bilancio als bestes „nicht börsennotiertes Großunternehmen“ erhalten. Die Auszeichnung wurde von der FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana), der Italienischen Börse und der Bocconi-Universität verliehen. Der Verleihung des Oscar di Bilancio, die 2022 bereits zum 58. Mal stattfand, zählt zu den Höhepunkten des Jahres für Organisationen, die Transparenz zu einem zentralen Wert ihrer Unternehmenskultur gemacht haben und umfassend über die wirtschaftlichen, sozialen und Umweltfolgen ihrer Tätigkeit berichten. Feralpi hat diese höchste Auszeichnung – so die Begründung der Jury – dank der vorbildlichen Integration von finanzieller und nichtfinanzieller Berichterstattung entsprechend den ESG-Themen und nach den jeweiligen Methoden sowie dank der zukunftsweisenden Anwendung der Taxonomie und der doppelten Materialität erhalten. Nicht zuletzt wurde damit anerkannt, dass die Bilanz trotz ihres Umfangs ein wirksames und gut strukturiertes Kommunikationsmittel und somit nicht nur ein formelles Dokument, sondern auch ein hervorragendes Instrument zur Stärkung der Beziehungen zu den Stakeholdern ist. Das Engagement für Nachhaltigkeit, Datentransparenz und eine gelungene Kommunikation sind mithin gute Gründe für die Verleihung des Preises an die Unternehmensgruppe, die seit langem in der Berichterstattung über den gesetzlich vorgeschriebenen Umfang hinaus tätig ist. Im Rahmen dieses 2002 eingeleiteten Prozesses legte Feralpi seit 2004 als eines der ersten Unternehmen Nachhaltigkeitsbilanzen vor, bis sich die Unternehmensgruppe 2019, als noch keine gesetzliche Verpflichtung bestand, dazu entschloss, eine Freiwillige Nichtfinanzielle Konzernklärung zu erstellen, um den Stakeholdern vergleichbare Daten an die Hand zu geben und damit nicht nur in wirtschaftlichen, sondern auch in sozialen und Umweltfragen immer transparenter zu werden. Im Rahmen der Verleihung des Oscar di Bilancio gehörte die Feralpi Group auch zu den Finalisten für den „NFE-Sonderpreis“.





Von Valentina Fedrigo

## Unternehmen schaffen Kultur... und ohne Kultur gibt es keine Unternehmen

Wie würdest du „Unternehmenskultur“ definieren? Du hast kurz Zeit, darüber nachzudenken. Okay, los geht's. Entweder weißt du es nicht oder du hast nur eine ungefähre Vorstellung davon. Und wahrscheinlich sind deine Freunde und Bekannten ganz anderer Meinung als du. Wenn man im Internet nach einer einheitlichen Definition des Begriffs der Unternehmenskultur sucht (ich weiß schon, was du gleich sagen wirst... aber probieren wir es doch mal), gelangt man noch immer zu einem Artikel aus dem Jahr 2007. Er stammt aus der Zeitung Il Sole 24 Ore und basiert auf einer Eurisko-Untersuchung. Darin wird „Unternehmenskultur“ von Führungskräften der Industrie als eine Kombination aus „Kreativität, Innovation und Verantwortung, der Fähigkeit, sich bewusst in das wirtschaftliche und soziale System zu integrieren und sich über das Gewinnstreben hinaus Ziele zu setzen“ definiert. Die Definition des Begriffs „Unternehmenskultur“ innerhalb von Unternehmen wich jedoch teils von der Auffassung von zivilgesellschaftlichen Vertretern ab, die Unternehmenskultur als eine Gesamtheit von „Ehrlichkeit, Transparenz und Verantwortung“ seitens eines Unternehmens bezeichneten. Hier stehen sich kurzum zwei Auffassungen gegenüber, die nur teilweise übereinstimmen. Die Frage ist: Gibt es eine eindeutige Definition für den Begriff „Unternehmenskultur“? Natürlich findet man im Internet auch noch aktuellere Informationen zur Unternehmenskultur.



## Prof. Alberto Albertini

Studium der modernen Philologie, seit 37 Jahren in der Industrie tätig, heute Leiter des Innovationszentrums Antares Vision. Copywriter, Journalist und Vertragsdozent an der Fakultät für Sprachwissenschaften der Katholischen Universität Sacro Cuore in Brescia. Mitbegründer der Zeitschrift *Stile Arte*, Zusammenarbeit mit der Holden-Schule und der Tageszeitung *Il Giornale di Brescia*, Gründer und künstlerischer Leiter des Festivals *Rinascimento Culturale*. Sein Roman „La classe avversa“ (Hacca Edizioni) war 2020 das literarische Debüt mit den meisten Auszeichnungen.

Man bekommt jedoch das Gefühl, dass der Begriff recht schwammig ist. Schließlich umfasst er vielfältige Bereiche und Ziele. Zu seiner Bedeutung und der Frage, warum er so wichtig ist, lassen wir Prof. **Alberto Albertini** von der Katholischen Universität Sacro Cuore aus Brescia zu Wort kommen.

### Herr Professor Albertini, wo treffen Unternehmen und Kultur zusammen?

Um diese Frage zu beantworten, muss ich zunächst meine persönliche Vorgeschichte erklären. Bis vor wenigen Jahren empfand ich Industrieliteratur (bzw. Unternehmenskultur) als einen Widerspruch in sich. Mein Vater hatte Ende der 1960er Jahre eine Maschinenbaufirma gegründet, und ich war 29 Jahre meines Lebens mit diesem Umfeld verbunden. Es herrschte eine traditionelle Mentalität, in deren Mittelpunkt die Arbeit stand. In diesem Umfeld wurde Kultur als Zeitvertreib, beinahe als Ablenkung vom Alltag angesehen. Sie existierte nur außerhalb des Unternehmens. Ich habe diese Zeit ein wenig wie Dr. Jekyll und Mr. Hyde erlebt – und erst viel später entdeckt, dass Kultur und Unternehmen doch miteinander vereinbar sein können. Das gelang mir durch die Beschäftigung mit Industrieromanen, insbesondere mit der Arbeiterliteratur von Olivetti, bzw. der dort angestellten Intellektuellen Ottieri und Volponi, wenn Sie wissen, was ich meine. Durch sie verstand ich, dass Kultur Zugang zu Unternehmen finden kann und dass ein Intellektueller, ein „Poet“, einen neuen Blickwinkel haben und vieles verstehen kann.

### Sie haben auch ein Buch darüber geschrieben.

Als ich ungefähr 20 Jahre alt war, bat mich mein Vater, in die Firma einzusteigen, anstatt Literatur zu studieren, was mein eigentlicher Wunsch war. Etwas da-

von findet sich auch in meinem Roman „La classe avversa“ (Die feindliche Klasse) und in meiner Auffassung von Kultur und Unternehmen wieder. Ich spreche unter anderem auch über diesen Konflikt, weil das Unternehmen meines Vaters den Generationenwechsel letztendlich nicht geschafft hat und an einen ausländischen Investmentfonds verkauft wurde. Wir haben das Unternehmen verkauft, ja verschleudert, und zwar auch deshalb, weil wir kaum Unternehmenskultur hatten. Wenig Bewusstsein und wenig Bildung in jeder Hinsicht.

### Wie sehen Sie also das Ganze?

Ich bin überzeugt, dass wir eine humanistische Kultur und Bildung brauchen, die uns hilft, andere zu verstehen und uns das anzueignen, was heute als Soft Skills bezeichnet wird: Dialog und Verständnis für andere Menschen sind ein wichtiger Teil der Kultur. Und dann ist da noch die Kultur, die mit Bildung verbunden ist. Es ist nicht so, dass man, sobald man sein Studium abgeschlossen hat, einfach aufhören kann zu lernen. Gleichzeitig darf auch ein Unternehmen nie aufhören, Menschen auszubilden und selbst zu lernen, auf dem neuesten Stand zu sein und zu verstehen, wie die Welt sich entwickelt. Dies gilt nicht nur in technischer Hinsicht, sondern auch im Hinblick auf soziale und kulturelle Veränderungen, die möglicherweise nach neuen Produkten und Leistungen verlangen. Ich sage meinen Studenten oft, dass sie mindestens ein Lehrangebot in allgemeiner Psychologie und eines in Sozialpsychologie belegen sollten. Und noch dazu einen Theaterkurs, damit sie mit Spannungen und Gefühlen umzugehen lernen und ihre Ausdruckskraft verbessern. Ich glaube, eine griechische Tragödie hilft uns mehr dabei, zu verstehen wer wir sind, als so manche wissenschaftliche Abhandlung. Das ist etwas, das jeder tun sollte – auch in einem Unternehmen.

## Ein Lebensbaum zum 30. Firmenjubiläum

Zum 30. Firmenjubiläum von Feralpi Stahl wurde die Skulptur „Lebensbaum“ von Matthias Seifert eingeweiht. Seine Bedeutung leitet sich aus dem Motto des Gründers ab: „Produzieren und wachsen mit Rücksicht auf Mensch und Umwelt“. So steht das Werk für ein starkes Engagement für eine nachhaltige Zukunft und ein Wachstum im Einklang mit den Menschen und der Natur der Region. Als Unternehmensgruppe führt Feralpi seine Beziehungen mit lokalen Künstlern fort. Diese Verbindung zwischen Kunst und Industrie ist nicht nur dauerhaft, sondern auch inhaltlich begründet. So wie das Wandgemälde im Werk Acciaierie di Calvisano in Brescia ist der Lebensbaum ein Symbol für ein weiter gefasstes Ziel, das mit einer Verbesserung von Arbeitsplätzen verbunden ist, wie sie in der Agenda 2030 (SDG8) der Vereinten Nationen gefordert wird.



### Ist Kultur in Unternehmen nur für das Unternehmen selbst und seine Mitarbeiter wichtig, oder hat sie auch einen Wert für die Außenwelt?

Wir sind noch immer einem aus dem neunzehnten Jahrhundert stammenden Kulturbegriff verhaftet. Dieser hat etwas langweiliges und nerviges an sich – wie bei einem Lehrer, der den Schülern wieder und wieder eine Übung abverlangt, für die es wahrscheinlich keine konkrete Anwendung im echten Leben geben wird. Wir brauchen ein neues Narrativ. Wir müssen die Menschen stimulieren und ihnen bewusst machen, wie wichtig Wissen ist. Je mehr ich weiß, desto besser lebe ich. Der unmittelbare Nutzen liegt natürlich innerhalb des Unternehmens, aber die Menschen transportieren dieses Wissen auch nach außen. Sie werden zu Botschaftern der Kultur, bei der Familie, bei Freunden und in ihrer Gemeinschaft.

### Wir haben über die Einbeziehung der Mitarbeiter im Unternehmen gesprochen, wichtig ist aber auch die Kultur eines Unternehmens in Bezug auf seine Beziehungen mit den Akteuren der Lieferkette (z. B. im Hinblick auf Ethik und Nachhaltigkeit).

Je größer das Unternehmen, desto größer die Verantwortung. Vorbild sein erfordert auch ein vorbildliches Verhalten. Und das gehört ebenfalls zur Unternehmenskultur. Ich glaube, dass Wan-

del und positive Veränderungen nur von Unternehmen ausgehen können. Die Zukunft liegt viel mehr in den Händen von Unternehmerinnen und Unternehmern als in der Politik. Es sind diese Menschen, die Unternehmen dazu bringen, Werte zu übernehmen und sie der Gesellschaft vermitteln.

### Sie haben in einem Ihrer letzten Artikel über die Wurzeln der Identität geschrieben. Die Provinz Brescia ist traditionell mit der Stahlindustrie verbunden, aber es gibt immer noch diverse Tabus. Wie wichtig ist es, das Narrativ der Unternehmenskultur anzupassen?

Das Narrativ ist der Dreh- und Angelpunkt. Ein Unternehmer muss offenlegen, was er tut, sonst werden alle weiterhin denken, dass die Metallurgie „hässlich, schmutzig und schlecht“ ist. Viele wissen nichts von der Industrie 4.0; von Unternehmen, bei denen die Mitarbeiter im Mittelpunkt stehen und an Entscheidungen beteiligt werden. In den 1960er Jahren schrieb der Schriftsteller Ottieri: „Wer draußen ist, weiß nichts, wer drinnen ist, spricht nicht.“ Dementsprechend sollte man nicht denken, dass das Narrativ etwas Überflüssiges ist oder auf die Beschreibung eines Produkts beschränkt werden sollte. Ein Unternehmen ist ein Teil der Realität – und zwar ein positiver Teil, wenn es denn mit der gebotenen Ehrlichkeit und Transparenz als solcher dargestellt wird.



Von Hervé Sacchi

## Auch Streaming kann Kultur schaffen

Die wachsende Zahl an Plattformen (und Inhalten) hat auch in dieser Kategorie mehr Platz geschaffen

Kultur ist eine Welt, die eng mit Kommunikation und den dazugehörigen Kommunikationsmitteln verbunden ist. Viele von uns sind mit Büchern aufgewachsen. Mit Geschichte, Kunst oder Wissenschaften konnte man sich nur beschäftigen, indem man Bücher wälzte, Museen besuchte und vielleicht sogar direkte Zeitzeugnisse sammelte. Im Fernsehen gab es später

auch im Kulturbereich immer mehr neue Inhalte, aber bis vor wenigen Jahren war das Angebot in Italien diesbezüglich sehr begrenzt und die Sendungen liefen wegen ihrer niedrigen Einschaltquoten erst spät abends. Durch das Internet gibt es nun ein deutlich größeres Angebot. Natürlich gibt es auch heute noch Abende, an denen man sich durch das ganze Archiv seines kostenpflichtigen Anbieters kämpft und trotzdem nichts findet. Aber es gibt mehr Auswahl und damit auch viel mehr Möglichkeiten. Auf diese Weise können wir neue Wege finden, um Kultur zu schaffen. Leser aus dem Kreis der Millennials mag es wie eine Reise in die Vergangenheit erscheinen, wenn sie den Begriff Peer-to-Peer oder Namen von Programmen wie WinMX, eMule oder Napster hören. Angesichts ihrer „illegalen“ Entstehungsgeschichte könnten wir wahrscheinlich auch von „Leichen im Keller“ sprechen. Wenn wir das Ganze wie so viele andere ethisch fragwürdige Dinge aus der Vergangenheit jedoch einfach nur als eine historische Tatsache betrachten wollen, dann war das File-Sharing auf gewisse Weise ein Vorläufer der „neuartigen“ Anbieter wie Prime Video, Disney+ und Netflix. Der kleine und zugleich große Unterschied besteht allerdings darin, dass heute auf diesen Plattformen Tantiemen bezahlt werden (und sie lassen sie sich gut bezahlen). Freilich kann man sich kaum ein Lächeln verkneifen bei dem Gedanken daran, dass Netflix selbst offiziell im Jahr 1997 entstand, als das Wort Streaming noch keineswegs Eingang in die Alltagssprache gefunden hatte und nur die wenigsten über den ADSL-Standard für das Streamen audiovisueller On-Demand-Inhalte verfügten. Vor ein paar Wochen kam nun die Na-

chricht, dass das Streaming das klassische Fernsehen offiziell überholt hat: Laut einer Nielsen-Studie entfallen in den USA 34,8 % der Zeit, die Amerikaner vor dem „kleinen Bildschirm“ verbringen, auf Streaming on Demand. Dies liegt über dem Anteil der Kabelfernsehanbieter. Streaming entwickelt sich rasant weiter und riesige Investitionen fließen in die Technik. Doch neben reinen Unterhaltungsangeboten wird auch im Kunst- und Kulturbereich gestreamt. Damit richtet sich das Angebot heutzutage weniger nach den Vorlieben von Programmdirektoren, sondern mehr nach dem Geschmack der Nutzer, der Produzenten und Anbietern als Leitfaden dient. Darüber sprechen wir mit einem Regisseur und Produzenten:

**Alessandro Milini.**

**Es gibt eine oft gestellte und je nach dem konkreten Bezug etwas anders formulierte Frage: Was ist wichtiger, der Inhalt oder das Medium?**

Es ist immer der Inhalt, der den Unterschied macht. Wenn die Idee gut ist, kommt sie auch an. Auch die Geschichte selbst und die Art und Weise, wie sie erzählt wird, ist von großer Bedeutung. Auf der anderen Seite ist ebenso richtig, dass das Medium den Inhalt verstärkt. Beim Dokumentarfilm über Feralpi Stahl wertet das Angebot über Prime Video den Inhalt zusätzlich auf.

**Sind kulturstiftende Inhalte durch das Streaming leichter zugänglich?**

Alles ist demokratischer geworden. Damit auf Inhalte zugegriffen werden kann, müssen sie einfach nur auf OTT-Plattformen gehostet werden. Diese Plattformen haben einen größeren Raum geschaffen als vorher das Fernsehen.



### Alessandro Milini

Als Fotograf und Regisseur gründete er 1986 mit AlbatrosFilm eine Produktionsfirma für Werbefilme, mit der er als Regisseur Werbespots, Unternehmensfilme, Dokumentarfilme und Videoclips produzierte. Als Dozent im Fach Regie des Fachbereichs Film der Katholischen Universität in Brescia gründete er 2003 die Filmschule FilmLab. 2004 begründete er das FilmLabFestival Brescia und wurde dessen künstlerischer Leiter.



**Es bleibt jedoch festzustellen, dass es in den Top 50 (und vielleicht noch mehr) der meistgesehenen Filme aller Zeiten keine gibt, die in die Kategorie „Kultur“ fallen.**

Das stimmt. Aber man muss dabei auch verstehen, was genau Kultur ausmacht. Im Kino haben wir durch den amerikanischen Film viel über die amerikanische Kultur gelernt. Von anderen Ländern oder bestimmten Dingen wissen wir möglicherweise noch gar nichts. Im Italienischen gibt es da eine bekannte Redewendung: „Was man nicht sieht, gibt es nicht“. Die eher bereicherspezifische Kultur wie zum Beispiel die, die mit Kunst oder Geschichte verbunden ist, hat sich durch Themenkanäle, die es früher nicht gab, eigene Räume geschaffen. Es gibt klarer umgrenzte, spezifischere Zielgruppen. Außerdem ist immer wichtig, wie eine Geschichte erzählt wird. Das lässt sich mit einem Museumsbesuch mit oder ohne Führung vergleichen. Das, was man vom Museumsführer hört, bringt einen dazu, sich näher mit dem Thema zu beschäftigen, und steigert den Wert des Besuchs.

**Wer kulturelle Inhalte schafft, hat im Allgemeinen wohl nicht den Anspruch, einen Blockbuster zu produzieren?**

Es gibt durchaus sehr populäre Inhalte, die leicht zu entschlüsseln sind. Was einem gefällt, das schaut oder hört man sich an. Das gilt in der Welt des Films genauso wie in der Musik und in der Kunst. Bei Dokumentarfilmen wurde in Italien das Modell der BBC übernommen. Aus dem unbeteiligten und unsichtbaren Sprecher wurde eine im Bild agierende Person. Wenn diese Person das gut macht und glaubwürdig überkommt, steigert das den Wert des Inhalts. Ich glaube, dass einige Dokumentarfilme ein großes Publikum erreicht haben, auch im öffentlich-rechtlichen Fernsehen. Der Grund dafür ist, dass es den Leuten nicht

immer nur um Unterhaltung geht, sondern dass sie sich auch bilden möchten.

**Streaming und On-Demand-Inhalte sind eine der interessantesten und bequemsten Möglichkeiten des Medienkonsums. Was wird die Zukunft bringen?**

Die Kommunikation entwickelt sich ständig weiter. Es gibt Medien, die in der Vergangenheit ganz wichtig waren, denen aber trotzdem nur ein kurzes Lebens beschieden war, wie das Fax oder die Audio-CD. Jetzt ist der schon tot geglaubte Vinylfilm plötzlich wieder da. 3D-Technologien sind ab und an im Trend, wenn sich eine Marktlücke auftut. Doch nicht nur die Medien entwickeln sich weiter. Es verändert sich vor allem die Art, wie bestimmte Inhalte konsumiert werden. Es geht nicht mehr nur um das passive Zuschauen. Das Phänomen der „zwei Bildschirme“, wenn man gleichzeitig fern sieht und auf das Smartphone schaut, tritt immer häufiger auf. Vor allem bei Sportsendungen, wo sich Momente großer Spannung mit Momenten abwechseln, in denen nicht viel passiert. Die sich abzeichnenden Veränderungen vom Metaversum bis hin zur künstlichen Intelligenz geben schon zu denken. Und mir machen sie auch ein wenig Angst. In „The Irishman“ waren schon digital verjüngte Schauspieler zu sehen. In ein paar Jahren werden wir vielleicht Schauspieler wiedersehen, die schon lange in Rente sind. Ich glaube jedoch, dass es Geschichten gibt, die man nicht mithilfe von künstlicher Intelligenz erzählen kann.

## **FERALPI STAHL wird zum Dokumentarfilm**

FERALPI STAHL | STEEL REBORN ist der Titel eines Dokumentarfilms über die 30-jährige Geschichte des deutschen Unternehmens der Gruppe und somit über ein erfolgreiches Industrieprojekt, das Deutschland und Italien verbindet. Der rund 40-minütige Film zeigt die wichtigsten Fakten, erzählt Anekdoten und berichtet über die Emotionen der Beteiligten auf diesem langen Weg. Mit Zeitzeugen, Fakten und Erinnerungen wird nicht nur ein Bild der jüngsten Geschichte gezeichnet, sondern auch eine Botschaft für die neuen Generationen vermittelt. Der auf der Prime Video-Plattform gehostete Dokumentarfilm stellt dabei die Rolle des Menschen in den Mittelpunkt. Denn es sind die Menschen, die über die Wiedergeburt und den Werdengang des Stahlwerks erzählen. Und das Unternehmen hätte ohne die entscheidende Rolle, die die Menschen auf diesem Weg gespielt haben, niemals erfolgreich sein können. Zusammenarbeit, Engagement, Inklusion, aber auch Entschlossenheit, Einsatz und Leidenschaft sind menschliche Werte, die Deutschland und Italien vereint haben. Der Film ist ein Zeugnis dafür, dass selbst in schwierigen Situationen sprachliche oder kulturelle Barrieren durch ein gemeinsames Ziel überwunden werden können. Dank all dem konnten Feralpi und die Feralpi-Mitarbeiter der Stahlindustrie in Sachsen zu neuem Leben verhelfen. Denn Stahl hat immer ein zweites Leben.

**Um den Dokumentarfilm sehen zu können, ist eine Anmeldung bei Prime Video erforderlich, wo der Film im Bereich Dokumentarfilme zu finden ist.**





*Ein Beitrag der Abteilung für Unternehmenskommunikation*

## **Das Rezept zum Überleben**

Synergie oder Wettbewerb? Evolutionäre Modelle und die Wissenschaft helfen uns, den richtigen Weg zu finden, um uns der Zukunft zu nähern.

**Aber warum ist hier ein Biber  
abgebildet?  
Das erklären wir später.**

---

Zunächst stellen wir eine Frage: Denken Sie, Sie haben eher einen egoistischen oder einen kooperativen Charakter? Die Frage stellen wir aus einem ganz bestimmten Grund. Und der hat auch mit Ihrer möglichen Zukunft zu tun. Vorbemerkung: Was wir von nun an sagen werden, ist weder eine Prophezeiung sicheren Glücks noch die Verkündung eines unmittelbar bevorstehenden Unglücks. Wir werden keine Karten legen und auch nicht die Sterne befragen. Wir nutzen Modelle bzw. holen uns Rat bei Menschen, die sich mit Modellen beschäftigen. Dementsprechend hat das alles einen hohen Grad an Wissenschaftlichkeit. Ein Modell ist ein sehr wichtiges prädiktives Werkzeug und mit Sicherheit viel besser als ein Horoskop. Und die Fähigkeit, Vorhersagen zu treffen, verleiht Überlegenheit. Deshalb kann es durchaus Ihr Glück bedeuten, wenn Sie heute wissen, ob Sie eher ein Einzelgänger oder ein Teamworker sind.



## Prof. Telmo Pievani

Professor, Biologe, Evolutionist und Essayist, aber auch Fernseh- und Romanautor. Telmo Pievani, geboren 1970, ist derzeit ordentlicher Professor an der Fakultät für Biologie der Universität Padua, wo er den ersten italienischen Lehrstuhl für Philosophie der Biowissenschaften innehat. Seit 2018 ist er Mitglied des Editorial Board des Istituto della Enciclopedia Italiana Treccani. Seit 2020 ist er Mitglied des wissenschaftlichen Ausschusses des WWF. Neben seiner Zusammenarbeit mit der Tageszeitung Corriere della Sera arbeitet er mit der RAI an den Sendungen "Wikiradio" (Radio3) und "Kilimangiaro" (RAI3) zusammen. Im Jahr 2021 schrieb und moderierte er zusammen mit Marco Paolini die Sendung "La Fabbrica del Mondo" (RAI3).

F E R A L P I

LIFE IN FERALPI

Wenn Sie immer noch weiterlesen, bedeutet das, dass Ihnen Ihre Zukunft am Herzen liegt. Aber vielleicht versuchen Sie ja immer noch herauszufinden, warum auf der anderen Seite ein Biber ist. Das ist kein Zufall. Bevor wir dort hinkommen, wollen wir versuchen klar zu machen, wohin es überhaupt gehen soll. Denn in diesem Artikel, der vielleicht bislang etwas ironisch war, geht es um Evolution, um Wissenschaft, aber auch darum, wie menschliches Verhalten unsere Zukunft sowohl in der Gesellschaft als auch in einem Unternehmen bestimmen kann oder nicht.

Dieses Thema liegt uns sehr am Herzen und wir haben uns direkt inspirieren lassen von den Worten von **Telmo Pievani**, der in den letzten Monaten während des 50-jährigen Jubiläums von Acciaierie di Calvisano bei uns zu Gast war. Dabei hat uns vor allem eines irritiert, nämlich dass wir die Bedeutung von Darwins Theorie nie wirklich verstanden haben. Der berühmte Charles sagt ja in seinen Theorien gar nicht, dass immer der Stärkere überlebt. Das kann vorkommen, ist aber alles andere als sicher. Prof. Pievani wies darauf hin, dass „manchmal der Flexible, manchmal der Opportunistischere überlebt. Meistens gewinnt jedoch ein kooperativer Organismus die Oberhand, der mit anderen Organismen eine Symbiose eingeht und Überlebensstrategien entwickelt. Es geht nicht um Stärke, sondern um die Fähigkeit, effektivere Strategien zu entwickeln.“ Und das hat unweigerlich mit der Rolle der Menschen, dem Alltag, dem Arbeitsumfeld und den da-

raus resultierenden Veränderungen zu tun. Charles Darwin kennen wohl alle, aber unsere Leser in Deutschland haben vielleicht noch nie etwas von Rita Levi-Montalcini gehört. Und das, obwohl sie den Nobelpreis für Medizin erhalten hat. Als Neurologin traf sie die Aussage, dass das Gehirn von Ameisen auf einer höheren Entwicklungsstufe sei. Dass es kurzum bewundernswürdig wäre, wenn es den Ameisen in ihrer Effizienz nicht an Kreativität fehlte. „Der Mensch ist besser, weil er trotz eines unvollkommenen Gehirns mit einem enormen Energieverbrauch und vielen eigentlich überflüssigen Strukturen seinen Erfolg darauf gegründet hat, dass er die Wirklichkeit verändert und sie seinen Bedürfnissen anpasst.“ In der Folge haben wir uns leider etwas verlaufen. Denn es gab Dinge, die von Modellen – hier kommen wir jetzt auf den Punkt – vorhergesagt wurden, während wir dazu nur mit den Achseln zuckten: Erderwärmung, Pandemie und Rohstoffknappheit warteten gleich um die Ecke, aber wir haben das alles ignoriert und nicht korrigierend eingegriffen. Genau aus diesem Grund versucht der Mensch jetzt, sich zu ändern ...

Wenn nun die Ameisen nicht gerade das erhabenste Vorbild sind, wen können wir uns dann zum Vorbild nehmen? Ihn, den Biber. Den auf der vorherigen Seite. Telmo Pievani nannte ihn in seiner Ausstellung in Calvisano einen „Technologen“, der es geschafft hat, eine evolutionäre Strategie zu entwickeln, um die Welt um ihn herum zu verändern und an seine Bedürfnisse anzupassen. Also einer, der sich

angesichts der Schwierigkeiten nicht geschlagen gab. Der sich aber auch nicht passiv an Veränderungen angepasst hat: Er hat Dämme gebaut und damit aktiv neue Wasserläufe geschaffen. Kurzum ein echtes Vorbild. Letzten Endes hat sich auch der Mensch weiterentwickelt. Und er hat sich an Veränderungen angepasst. Über Jahrtausende. Der Einwand von Professor Pievani war, dass wir ein wenig außer Kontrolle geraten sind. Aber das sollte die Strategie, die uns so weit gebracht hat, nicht in Frage stellen.

Deshalb ist es auch im Arbeitsumfeld wichtig, auf Veränderungen zu achten. Aber nicht immer sollte man nur stur danach verfahren, Probleme zu identifizieren und zu lösen; sprich unabdingbar eine Strategie zu verfolgen, die von

einem Problem ausgeht und auf eine Lösung hinarbeitet. Freilich, wenn man nicht reagiert, bleibt man oft zurück. Eine andere Herangehensweise ist jedoch der „Bau einer Nische“, der so erklärt wird: „Man sollte gar nicht erst so lange warten, bis es Selektionsdruck gibt, und dann hinterherrennen, sondern aktiv vorgehen und Veränderungen vorwegnehmen.“ Und genau dafür brauchen wir Vorhersagemodelle. Die ist teuer, vielleicht auch riskant. Aber Unternehmen bauen ihre Erfolge von jeher auf verantwortungsvollem Risikomanagement auf.

Da jedoch viele von uns – einschließlich des Verfassers – keine Firmenchefs sind, wie können sich einzelne Menschen (aber auch Unternehmen und Organisationen) dann auf Veränderungen einstel-

len? Die Antwort liegt in der Rolle der Zusammenarbeit. Professor Pievani meint dazu, dass „das Gesetz der Evolution besagt, dass unter bestimmten Bedingungen der Egoist einen Vorteil gegenüber Teamworkern hat. Wer seine eigenen Interessen verfolgt, gewinnt also. Um zu Darwin zurückzukehren, ähnelt das dem Konzept des Stärkeren, der gewinnt. Aber Vorsicht, denn Egoismus ist nur kurz- bis mittelfristig eine vorteilhafte Strategie. Auf lange Sicht gewinnt eine kooperative Strategie die Oberhand.“ Denn eine Gruppe, die aus kooperierenden Menschen besteht, wird immer stärker sein als eine Gruppe von Egoisten. Kurz gesagt, wenn du ein Teamworker bist und viele mit dir kooperieren, kann dich niemand schlagen.



## 50-Jahrfeier von Acciaierie di Calvisano für Best Event Awards Italia nominiert

Das Event „All Special, all different“ wurde für den italienischen BEA (Best Event Award) nominiert, der am 22. und 23. November in Rom stattfand. BEAit ist das wichtigste italienische Festival von Live-Kommunikationsevents, auf dem jedes Jahr unter Beteiligung großer internationaler Marken die besten Veranstaltungen ausgezeichnet werden. Acciaierie di Calvisano steht zusammen mit Ferrari, Coca Cola, Poste Italiane, Lavazza und Conad auf der Shortlist der 6 Finalisten in einer der Kategorien.



Die Nominierung unterstreicht die Qualität dieses inklusiven und partizipativen Projekts, das Mitte September für die internen und externen Stakeholder von Feralpi organisiert wurde und auf diese Weise zahlreiche Menschen zusammengebracht hat. Ein großartiges Ergebnis, für das einen besonderen Dank allen gilt, die diesen Geburtstag zu etwas Besonderem gemacht haben.



## Dr. Stefano Mutti

Dr. Stefano Mutti besitzt zwei Facharztabschlüsse (Allgemein- und Mikrochirurgie sowie experimentelle Chirurgie) der Universität Mailand. Assistenzarzt von 1990 bis 1995, dann Hilfsarzt im Krankenhaus Iseo; seit 1. September 1997 in der Fondazione Poliambulanza. Derzeit Leiter der Abteilung Brust- und Drüsenchirurgie, Referent für Hautkrankheiten und Mitarbeiter der Abteilung Gynäkologie. Dozent an der Katholischen Universität Sacro Cuore, Mitglied der SSO (Surgical Society Oncology) und im wissenschaftlichen Ausschuss ESA (Education to Active Health).



Fondazione Poliambulanza ist ein nicht gewinnorientiertes polyklinisches Krankenhaus in privater Trägerschaft, das auf vertraglicher Grundlage mit dem Nationalen Gesundheitsdienst zusammenarbeitet. Referenzzentrum für den Bereich Geburtshilfe sowie für Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Onkologie und Orthopädie. Poliambulanza ist Anbieter für betriebliche Sozialleistungen von Unternehmen, die die Gesundheit ihrer Mitarbeiter schützen und einen gesunden Lebensstil fördern möchten.

# Vergissdeinnicht

Gesundheit heißt auch Vorbeugung

## Vorbeugen ist besser als Heilen.

Das wird uns erzählt seit wohl in etwa der Zeit, an die wir die frühesten Erinnerungen haben. Vater, Mutter, Opa, Oma, der Hausarzt und wohl auch die alte Dame aus der Nachbarschaft, die uns beim Verlassen des Hauses auflauert, nur um uns daran zu erinnern, sich der Jahreszeit entsprechend anzuziehen – uns alle haben sie in schöner Regelmäßigkeit mit ihren weisen Ratschlägen beglückt. Wenn Sie nun glauben, ich meinte das ironisch, dann liegen Sie falsch. Denn es gibt Ratschläge, die manchmal ein Leben retten können. Oder es vielleicht besser machen. Dr. **Stefano Mutti**, Leiter der Abteilung für Brust- und Drüsenchirurgie der Stiftung Fondazione Poliambulanza, beantwortet unsere Fragen zur Bedeutung der Prävention und der Vorsorgeuntersuchungen von Frauen mit Brustscreening und gynäkologischer Untersuchung einschließlich Pap-Test.

## Dr. Mutti, inwieweit können durch Prävention größere Risiken tatsächlich vermieden werden?

Etwa die Hälfte der Krebserkrankungen könnte vermieden werden, wenn die Empfehlungen des Europäischen Kodex zur Krebsbekämpfung befolgt würden. Es ist wichtig, nicht zu rauchen, fit zu bleiben, sich täglich körperlich zu betätigen, sich gesund und ausgewogen vor allem mit Getreide, Obst und Salat zu ernähren, Fleisch zu reduzieren, ohne jedoch ganz darauf zu verzichten, Alkohol zu begrenzen, übermäßige Sonneneinstrahlung zu vermeiden, den Arbeitsschutz zu beachten, sich wie empfohlen bspw. gegen Hepatitis B und Papillomaviren impfen zu lassen und an den vom Nationalen Gesundheitssystem angebotenen Vorsorgeuntersuchungen teilzunehmen.



Der erste Schritt sind regelmäßige Untersuchungen.

Es gibt zwei Arten von Prävention: die primäre und die sekundäre. Die primäre Prävention besteht in einem gesunden Lebensstil mit körperlicher Aktivität, angemessener Ernährung und der Vermeidung von Zigarettenrauch und Alkoholkonsum. Die sekundäre Prävention umfasst die Früherkennung, die hilft, Tumore in einem präklinischen Stadium festzustellen. Leider müssen wir daran erinnern, dass jeder an Krebs erkranken kann, daher ist es sehr wichtig, die Risikofaktoren zu reduzieren und regelmäßige Kontrolluntersuchungen durchzuführen.

## Kann die Kooperation zwischen dem Gesundheitswesen und dem Arbeitgeber die Prävention verbessern?

Auf jeden Fall. Die vor allem in den letzten Jahren zunehmend von Unternehmen angebotenen Pakete sind sehr nützlich, denn sie dabei helfen, sich mit regelmäßigen Untersuchungen vertraut zu machen, die Krebserkrankungen vorbeugen oder sie frühzeitig erkennen können, um sie dann mit größerer Erfolgswahrscheinlichkeit zu behandeln. Die betrieblichen Sozialleistungen sind damit ein sehr effektives Instrument sowohl bei der Prävention als auch bei der Früherkennung.

## Manche neigen dazu, Untersuchungen aufzuschieben. Andere gehen nicht, weil sie befürchten, dass „etwas gefunden“ wird.

Jeder Mensch ist anders. Es gibt vorsichtige Patienten, einige übertreiben es vielleicht

sogar, aber leider gehen noch immer viele nicht einmal zu den Standarduntersuchungen, die vom Gesundheitsamt angeboten werden (wie zum Beispiel Untersuchungen auf Blut im Stuhl, Mammographie, Pap-Tests und Impfungen), und leben dann womöglich auch noch ungesund. Im Rahmen der betrieblichen Sozialleistungen wird regelmäßig an fällige Untersuchungen erinnert, die dann Leben retten könnten.

### Was würden Sie diesen Menschen sagen, und auf welche Bereiche sollte man sich bei der Prävention generell konzentrieren?

Meine Aufgabe als Facharzt für Senologie und Endokrinologie besteht vor allem in einer wirksamen medizinischen Aufklärung, die dazu befähigt, familiäre Risikofaktoren zu bewerten und eine Selbstabstastung ohne jede Angst vorzunehmen. Hier möchte ich die Mitarbeiterinnen des Unternehmens daran erinnern, dass mehr als 30% der Knoten in der Brust von den Patientinnen, die sich dann an den Senologen, Chirurgen oder Radiologen wenden, selbst erkannt werden. Die Häufigkeit von Untersuchungen wie Ultraschall oder Mammographie hängt vom Einzelfall ab. Die Untersuchungen werden öfter durchgeführt, wenn die Patientin Familienmitglieder ersten oder zweiten Grades mit Tumorerkrankungen hat. Im Hinblick auf die Brust empfehle ich stets die Selbstabstastung, einen ersten Ultraschall mit etwa 30 Jahren und die erste Mammographie mit 38 bis 40 Jahren.

## Ein kostenloser Check für Feralpi-Frauen

Wie von Dr. Mutti erwähnt, läuft bei der Unternehmensgruppe seit kurzem ein Projekt in Zusammenarbeit mit Fondazione Poliambulanza, in dessen Rahmen Mitarbeiterinnen die Möglichkeit zu einem kostenlosen Check mit Brustuntersuchung und gynäkologischer Untersuchung mit Pap-Test haben. Letzterer Test ermöglicht es, nicht nur Krebserkrankungen, sondern auch Infektionen wie HPV vorzubeugen, die normalerweise behandelbar sind, wenn sie im Frühstadium diagnostiziert werden. Darüber hinaus wird in Italien jährlich bei etwa 55.000 Frauen Brustkrebs diagnostiziert. 5 Jahre nach der Diagnose beträgt die Überlebensrate 88%. Sie steigt signifikant, wenn der Brustkrebs im Frühstadium erkannt wird. Es gibt jährlich 18.000 Fälle gynäkologischer Tumorerkrankungen, die bei 75-80% der Patientinnen erst im fortgeschrittenen Stadium diagnostiziert werden. Aus diesem Grund ist Prävention durch die gynäkologische Untersuchung und den Pap-Test unerlässlich. Wir empfehlen Ihnen und Ihren Angehörigen regelmäßige Kontrolluntersuchungen. (Quelle: Gesundheitsministerium).

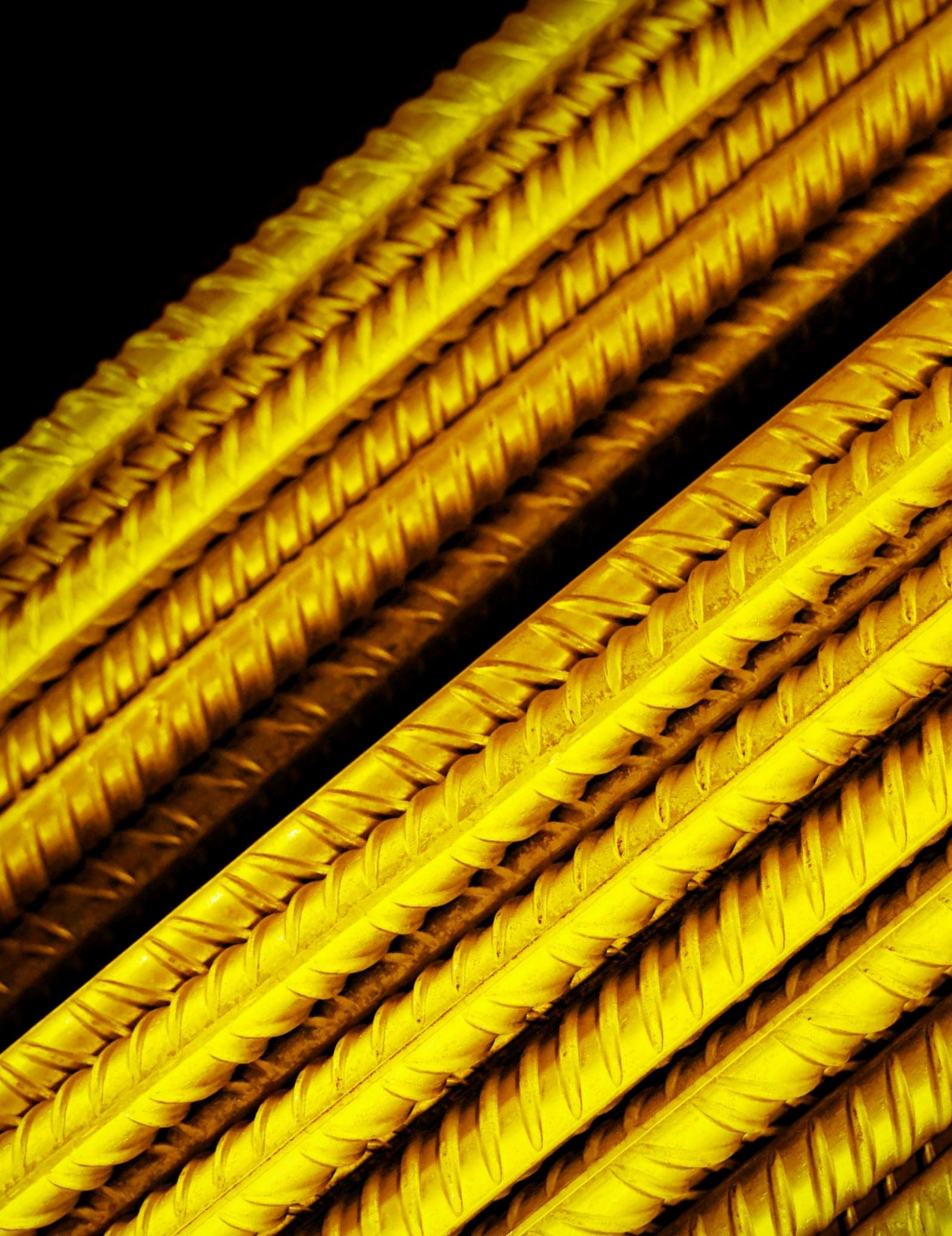


## Cybersecurity

### eine Vereinbarung zur Verhütung von Cyberkriminalität



Feralpi Siderurgica und die polizeiliche Ansprechstelle für Cyberkriminalität der Region Lombardei haben eine Vereinbarung zur Verhütung und Bekämpfung von Cyberkriminalität bei „sensiblen“ Informationssystemen unterzeichnet. In einem Umfeld, in dem Datensicherheit zunehmend zu einem strategischen Wert und Wettbewerbsfaktor wird, besteht das gemeinsame Ziel darin, Informationen und Indikatoren für Cyber-Schwachstellen auszutauschen, um Angriffe auf die bzw. Schäden an der IT-Infrastruktur zu verhindern. Im Verlauf der Zusammenarbeit sollen ganz konkret geeignete Maßnahmen zur Reaktion auf Cyberattacken (Incident Response and Remediation) festgelegt werden. Durch Weiterbildungsmaßnahmen soll das Bewusstsein für die mit dem Einsatz von IT-Tools verbundenen Risiken gestärkt werden. Die Vereinbarung wurde im Polizeipräsidium Brescia in Gegenwart des Polizeipräsidenten der Provinz Brescia Giovanni Signer, von Giovanni Pasini, Vorstandsmitglied von Feralpi Siderurgica, und der Leiterin der Abteilung Cyberkriminalität „Lombardei“ Tiziana Liguori unterzeichnet. Für Feralpi war auch der IT-Leiter Francesco Besacchi anwesend.





Von Marco Taesi

## More than a commodity

### Stahl, der mehr ist als Stahl

**C**ommodity: aus dem Englischen stammender Begriff für materielle Waren oder Rohstoffe jeglicher Art, die an Börsen gehandelt werden, leicht zu lagern und haltbar sind. Diese Definition findet sich in einer alten Enzyklopädie. Die Ursprünge des Begriffs reichen weit zurück, zum französischen „commodité“, das etwas „bequem“ Erlangbares suggeriert. Rein lexikalisch ist dagegen ja nichts einzuwenden. Aber sind wir wirklich so sicher, dass alles so einfach ist?

**Ist Stahl etwa einfach „nur“ Stahl? Oder geht sein Wert über den reinen Materialwert hinaus?**

Im Auf und Ab des Marktes haben wir alle gelernt, dass man die strategische Bedeutung von Stahl in industriellen Prozessen und Wertschöpfungsketten keineswegs unterschätzen darf. Wir machen einen Fehler, wenn wir die Begrifflichkeiten im Sinne eines undifferenzierten Produkts vereinfachen, bei dem die Logik gilt, dass der Preis die Nachfrage bestimmt. Ein Paradigma, das unter dem Druck neuer Kräfte wie Nachhaltigkeit und Digitalisierung zusammenbrechen wird. Auch im B2B. Darüber haben wir mit Prof. **Giuliano Noci**, Lehrstuhlinhaber für Marketing am Polytechnikum Mailand und Prorektor des chinesischen Regionalpools, gesprochen.

## Welchen Ansatz sollten Unternehmen, die Rohstoffe herstellen, verfolgen?

Es klingt wie ein Mantra: der Kunde, der Kunde. Kundenorientierung wird oftmals als eine Selbstverständlichkeit angesehen, ist es aber keineswegs immer. Nehmen wir zum Beispiel ein Unternehmen, das Bohrmaschinen auf dem Markt anbietet. Ich kann den Markt im Wesentlichen auf zwei verschiedene Arten ansprechen: als Hersteller und Verkäufer von Bohrmaschinen oder als jemand, der Kunden dazu befähigt, bestimmte Dinge zu tun. Es ist eine Frage der Perspektive und von völlig unterschiedlichen Standpunkten. Dies gilt auch für Stahlunternehmen, die immer nur als „Lieferant“ von Stahlmaterial angesehen werden. In Wirklichkeit sind die Komplexität des Umfelds, der zunehmende Wettbewerb und die Dynamik der neuen Beschaffungsprozesse dergestalt, dass ein Unternehmen, das Stahl verkauft, sein Produkt aus dem Blickwinkel seines Nutzens betrachten und sich immer mehr die Sicht des Käufers zu eigen machen muss. Sogar bei der Organisation des Unternehmens gibt es einschneidende Veränderungen, weil nun vermehrt segmentierte Märkte zu bedienen sind. Das ist gewissermaßen ein Übergang von einer technologiebestimmten zu einer bedarfsbestimmten Struktur.

## Dreh- und Angelpunkt wären dann also nicht mehr die Anlagen zur Stahlerzeugung?

Ein Perspektivwechsel ist nicht gleichbedeutend mit einer Vernachlässigung der Produktionstechnologien. Diese werden sich stetig weiterentwickeln, um den technischen Bedürfnissen der Kunden gerecht

zu werden und die Prozesse immer effizienter zu gestalten. Es bedeutet vielmehr, die Möglichkeit in Betracht zu ziehen, dass Technologien vielleicht nicht mehr der einzige Ausgangspunkt des Wertschöpfungsprozesses sein werden. Denken wir doch nur daran, dass Lieferketten sich in ihrer Struktur nach Bedarfssegmenten richten und nicht immer nur nach Technologien.

## Wie verändert sich der Bedarf von B2B-Kunden?

Verallgemeinern lässt sich das natürlich nicht, aber es gibt klare Trends in vielen B2B-Märkten, die sich in diversen Segmenten gleichen und immer dominanter werden. Da wäre zunächst die Tatsache, dass die Komplexität des Bedarfs auch bei Industriekunden exponentiell zunimmt. Daneben gibt es makroökonomische Druckfaktoren wie den digitalen Wandel und das Thema ökologische Nachhaltigkeit, aufgrund derer Kunden größere Erwartungen oder höhere Anforderungen an die gewünschten Produkte oder Leistungen haben. Darüber hinaus haben Kunden zunehmend mehr Möglichkeiten,

direkt mit Lieferanten zu interagieren.

## Was heißt „zunehmende Interaktion mit Lieferanten“ genau?

Üblicherweise stellen wir uns eine Wertschöpfungskette rein eindimensional als vertikale Linie vom Lieferanten zum Endkunden vor. Aber Wertschöpfungsketten verlaufen auch horizontal. So beobachten wir, dass immer mehr Unternehmen versuchen, mit verschiedenen Akteuren zu interagieren und auch Beziehungen zu völlig neuen Anbietern außerhalb des herkömmlichen Systems aufzubauen. Dies resultiert aus dem Streben nach einem Ausbau des eigenen Netzwerks durch eine horizontale Erweiterung der Lieferkette mit neuartigen Leistungen oder Produkten. Die Erweiterung der Wertschöpfungsketten ist in Anbetracht der Herausforderungen von Nachhaltigkeit und digitalem Wandel letztendlich eine Notwendigkeit. Ein Unternehmen ist umso wettbewerbsfähiger, umso besser es in einen Cluster von Unternehmen integriert ist, die sowohl vertikal als auch horizontal zusammenarbeiten. So kann ein Unter-



nehmen seine Lieferanten unterstützen und dahingehend beeinflussen, dass sie eine bestimmte Entwicklung vorantreiben, womit die Wettbewerbsfähigkeit der gesamten Lieferkette gestärkt wird. Denken wir doch an Großunternehmen, die nicht nur einfach Kunden sind, sondern auch als Impulsgeber für Veränderungen bei ihren Partnern wirken können (s. z. B. die Maßnahme „Scrap Suppliers Dialogue“ von Feralpi auf S. 22, Anm. d. Red.).

### Hätten Sie ein Beispiel für eine „horizontale Lieferkette“?

Hinsichtlich der makroökonomischen Zwänge hat wie gesagt der digitale Wandel eine revolutionierende Wirkung. Nehmen wir nur als Beispiel Infrastrukturbauten, die Stahl enthalten. Nehmen wir an, ein Kunde braucht dafür nicht einfach nur „Stahl“, sondern einen „sprechenden Stahl“, der in der Lage ist, Informationen über den Erhaltungszustand des Bauwerks in Echtzeit zu übermitteln. So etwas kann das Wettbewerbsumfeld komplett verändern, da derjenige im Vorteil sein wird, der in der Lage ist, Stahl zum „Sprechen zu bringen“, und damit von mehr Kundennähe profitiert. Genau das ist bei Ventilen passiert, ganz zu schweigen von der Digitalisierung der Beschaffungsprozesse, die auch im B2B-Bereich zu einer neuen Abstimmung zwischen Marketing und Vertrieb mit zunehmender Integration beider führen wird.

### Und das Thema Nachhaltigkeit? Wie beeinflusst dieses Thema die Märkte bis hin zum aller kleinsten Unternehmen?

Umwelt ist inzwischen ohne jeden Zweifel ein ganz reales Thema. In vielen Berei-

chen wie etwa in der Baubranche macht es nicht einmal Schlagzeilen und ist seit langem eine selbstverständliche Voraussetzung. Dieser Druck von unten verstärkt sich immer weiter auf seinem Weg hin zur Spitze der Wertschöpfungskette. Je weiter man vom Endverbrauch entfernt ist, desto weniger sind Paradigmenwechsel spürbar. Denken wir an das Green Public Procurement. Das ist keine Option, sondern eine absolute Notwendigkeit, und die gesetzlichen und steuerrechtlichen Regelungen beschleunigen den Wandel. Dass dieser auch bei den großen Unternehmen ankommt, ist klar erkennbar, aber auch die kleinsten Unternehmen sind betroffen.

### Wie gestaltet sich der Zeitrahmen?

Das ist schwer zu sagen, viel hängt von der Branche ab. Angesichts dessen, was wir aus von Universitäten erstellten Analysen erfahren, glaube ich im Großen und Ganzen, dass in höchstens fünf Jahren diejenigen, die für diese Veränderung nicht gerüstet sind, allergrößte Gefahr laufen, vom Markt zu verschwinden. Das ist nicht einfach meine Privatmeinung, sondern so sieht unsere Welt aus.

### Welche Rolle wird die heutige Jugend dabei spielen?

Die Jugend hat Nachhaltigkeit de facto zu ihrem Thema gemacht. Wenn die Jugendlichen von heute Kaufkraft haben und diese einzusetzen bereit sein werden, wird man an Nachhaltigkeit nicht mehr vorbeikommen. Vergessen wir, wie **PRODUKTION UND INNOVATION** vor 10 Jahren ausgesehen haben und richten wir den Blick nach vorn: Das sind die zentralen Themen, denn spielt eine komplett andere Musik. Als Universitäts-



## Prof. Giuliano Noci

Lehrstuhlinhaber für Strategie & Marketing am Polytechnikum Mailand, ebenda Prorektor für China. Derzeit Vorstandsmitglied bei in Italien und China tätigen führenden Unternehmen. Beschäftigt sich seit über zwanzig Jahren mit der Analyse der Auswirkungen digitaler Technologien auf das Kaufverhalten von Einzelpersonen und Marketingstrategien von Unternehmen. Seit mehreren Jahren Kolumnist bei *IlSole24Ore*, ständige Zusammenarbeit mit dem *Corriere della Sera*, mit *France Presse* und *Bloomberg*. Kommentator in diversen TV-Nachrichtensendungen (TG1, TG2 und TG3-Economia, Rai News24, SkyTg24, TgCom24, Bloomberg TV und Class CNBC) und Radiosendungen (Radio Rai1, Radio 24 und Radio Radicale).

professor kann ich Ihnen nur sagen, dass sich Nachwuchingenieure keine Unternehmen ohne klare Nachhaltigkeitsstrategien aussuchen. Denken Sie daran, denn auch das ist Teil der Wettbewerbsfähigkeit.



Von Francesco Besacchi

## Big Data

### Die Sprache der Zukunft

Heute heißt es mehr denn je, dass Sprachen wichtig sind. Eine einzige Sprache, die in der Lage ist, die ganze Welt zu vereinen, ist jedoch ein eher utopisches Ziel. Zumindest momentan. In der Geschäftswelt wird zwar zunehmend Englisch gesprochen, doch in Ländern mit niedriger Alphabetisierungsrate hat es sich noch nicht so weit durchgesetzt. Esperanto war in dieser Hinsicht ein praktisch sofort gescheiterter kontinentaleuropäischer Versuch – abgesehen von einigen Widerstandsnestern, die sich noch immer um die Pflege von etwas bemühen, das vielleicht eine gute, aber leider auch schwer umzusetzende Idee war. Was uns jedoch über den ganzen Globus hinweg verbindet, sind Zahlen. Auf Zahlen haben wir unsere Gegenwart geschrieben und auf ihnen werden wir die nahe Zukunft aufbauen, denn Zahlen sind wichtig wie nie zuvor, um Veränderungen im Voraus zu erkennen und Strategien zu entwickeln. Wenn nun Zahlen einen großen Teil der Geschichte geprägt haben – und die arabischen einen großen Teil der jüngsten Geschichte, so ist doch auch bekannt, dass sich Sprachen immer weiterentwickeln und regelmäßig neue Vokabeln Eingang in den Wortschatz finden. Ob man sie nun kennt oder nicht, ist dabei ziemlich gleichgültig, aber sie beeinflussen in jedem Fall die Kultur und die Fähigkeit zu kommunizieren. In der Gegenwart.

### Allerdings gibt es ein Aber ...

Immer mehr Unternehmen reicht das nicht. Sie möchten die Zukunft im Voraus kennen. In einem anderen Beitrag spricht Telmo Pievani über Modelle. Mit Modellen werden Daten direkt verknüpft, die zwar in der Gegenwart – also in Echtzeit – erhoben, jedoch dazu verwendet werden, die Zukunft vorherzusagen. Diese Daten stellen wie Wörter und Ziffern in ihrer Form Codes dar. Und damit sind es Sprachen. Als solche müssen sie gelernt, adaptiert, verstanden und nicht



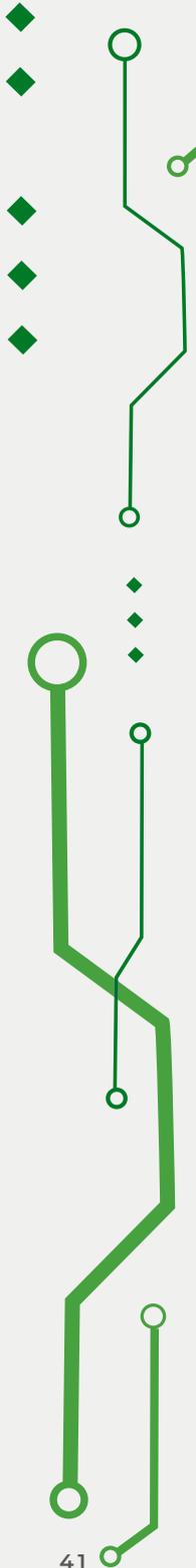
zuletzt geteilt werden. Es ist nicht einfach, die gleiche Sprache zu sprechen, und hier kommen wir zurück auf das Englische: Je besser Sie Englisch können (so wie jede andere Sprache in einem bestimmten Umfeld), desto größer ist Ihre Chance, verstanden zu werden. Daten lesen zu können, reicht im Unterschied zu einem Großteil der Sprachen jedoch nicht. Daten zu erheben und sie zu besitzen, bedeutet nicht gleichzeitig, sie auch zu beherrschen.

Einen Wert kann allerdings der Umgang mit Daten darstellen. Es liegt gerade im Trend, Daten als Assets zu bezeichnen, wobei Assets sich ja dadurch auszeichnen, dass sie monetisiert werden können. Der wirtschaftliche Wert von Daten steht somit in einem proportionalen Verhältnis zu ihrer Fähigkeit, wirtschaftlichen Nutzen abzuwerfen. Ein Beispiel gefällig? Das Wissen, dass Sie zu Hause 100 kWh im Monat verbrauchen, gehört zu den in Ihrem Besitz befindlichen Daten. Das Wissen, dass 50% Ihres Verbrauchs auf den Hochtarif entfallen, gehört ebenfalls zu den in Ihrem Besitz befindlichen Daten. In der Lage zu sein, Verbrauchsmengen vom Hochtarif in den Niedertarif zu verlagern, ist eine Fähigkeit. Eine Fähigkeit, die Zukunft vorherzusagen und sich einen Vorteil zu verschaffen.

Das fragliche Beispiel ist sehr allgemein, aber bei Unternehmen verhält es sich ganz ähnlich. Ein Unternehmen hat ein Interesse an neuen Technologien, Innovationen und künstlicher Intelligenz, benötigt aber gleichzeitig das Wissen und die Fähigkeiten von Spezialisten, die in der Lage sind, immer komplexere Zusammenhänge zu interpretieren. Aus diesem Grund kann man Big Data mit Fug und Recht als neue Sprache ansehen, die immer mehr zu einem Vorteil für unsere Zukunft werden kann.

## Feralpi immer digitaler

Seit 2017 nutzt Feralpi Cloud-Plattformen, auf denen Informationen bereitgestellt und sowohl innerhalb des Unternehmens geteilt als auch an externe Stakeholder weitergegeben werden. Prognosesysteme und künstliche Intelligenz sind einerseits Teil der Digitalisierung der Produktion, andererseits jedoch auch nützliche Instrumente der nachhaltigen Entwicklung der Unternehmensgruppe und bei der Messung von Indikatoren, die entscheidend für die Strategien für die Zukunft sind. Dabei geht es jedoch nicht nur um Produktion. So verfügt die Feralpi Group seit mehreren Jahren beispielsweise mit der Cloud-Plattform Google Workplace über ein Netzwerk, in dem alle internen und externen Mitarbeiter von Feralpi zusammenarbeiten. Jeder Mitarbeiter besitzt eine digitale Identität, die den Zugriff auf personalisierte Dienste und Plattformen ermöglicht: betriebliche Sozialleistungen, Vertragspartner, Arbeits- und Umweltschutz, Qualität, Gehaltsabrechnung, Kommunikation und vieles mehr. Aber das ist nur ein Teil des Ökosystems. Eines der Grundelemente der jüngsten Data Driven-Strategien von Feralpi ist auch die Schaffung eines Data Lake, also eines sogenannten „Datensees“. Dabei handelt es sich um ein operatives Verfahren, das die Archivierung, Verwaltung und Auswertung großer Datenmengen vereinfacht. Big Data in gleich welchem Format und aus gleich welcher Quelle werden in einem einzigen „Container“ von in Bezug auf Quelle und Format heterogenen Daten gesammelt. Dorthin fließen auch Daten aus der Produktion (IoT-Feldsensorik, SAP-Transaktionen, auch aus externen Quellen). Die Informationen werden allen Endnutzern zur Verfügung gestellt, die diese bei ihren Entscheidungen benötigen. Eben Data Driven. Die Auswertungen der im Data Lake enthaltenen Big Data sind mit No-Code-Analysertools (d. h. ohne Programmiersprache verwendbaren Tools) konsultierbar und untereinander korreliert. Mit den No-Code-Tools kann „mit weniger mehr“ erreicht werden (d. h. weniger Komponenten, weniger grafische Elemente und Details, weniger nicht grundlegende Prozesse).







Von Hervé Sacchi

## Das kulturelle Kapital bewahren

Die inklusive Rolle von Kunst und Kultur

Es gibt im Italienischen nur wenige Wörter, die abhängig davon, ob sie mit dem männlichen oder dem weiblichen Artikel gebraucht werden, einen völlig anderen Sinn haben. Hierzu gehört das Wort „capitale“, das zusammen mit dem männlichen Artikel („il capitale“) Kapital und zusammen mit dem weiblichen Artikel („la capitale“) Hauptstadt bedeutet. Falls Sie Italienisch können, dann geben Sie ruhig zu, dass Sie noch nie darüber nachgedacht haben. Überlegen Sie mal, wie inklusiv das ist... Nur zwei Buchstaben („il“ bzw. „la“) vor diesem Wort können seine Bedeutung komplett verändern. Vielleicht sind Sie mittlerweile schon darauf gekommen, dass es in diesem Artikel um Brescia und Bergamo, die italienischen Kulturhauptstädte 2023, gehen soll. Und womöglich fragen Sie sich, ob wir uns in der Seite geirrt haben. Zwar gibt es in unserem Magazin einen eigenen Kulturteil, aber die obige Überleitung mit diesem mehrdeutigen Wort ermöglicht es uns, in diesem Artikel über die Bedeutung des (kulturellen) Kapitals dieser Hauptstädte zu sprechen, das auf greifbare Weise mit der Region und ihrer Bevölkerung verbunden ist.

Vielleicht erscheint diese Einleitung dem Leser etwas an den Haaren herbeigezogen, womit er nicht ganz Unrecht haben mag. Doch wenden wir uns lieber der Frage zu, wodurch eine Kulturhauptstadt (bzw. in diesem Fall die Kulturhauptstädte) im Jahr 2023 eine so zentrale Rolle spielen kann, wie sie solchen Hauptstädten normalerweise zusteht. Darüber sprechen wir mit **Roberto Saccone**, dem Präsidenten von VISIT BRESCIA.

### Welche Rolle spielen Kunst und Kultur in einer Gemeinschaft?

Die Rolle von Kunst und Kultur ist für die Entwicklung einer Gesellschaft als Ganzes von grundlegender Bedeutung. Kunst und Kultur tragen dazu bei, den Wissens und Erfahrungsschatz sowohl auf individueller als auch auf kollektiver Ebene zu erweitern. Besonders wichtig

ist auch die Rolle, die Kunst und Kultur für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region spielen. Vor allem in den letzten Jahren gab es dank zahlreicher Projekte, die in Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Institutionen gefördert wurden, starke Impulse im Kunst- und Kulturbereich. Grund hierfür ist ein immer lebendigeres Bewusstsein dafür, dass Kunst und Kultur der tiefste Ausdruck der Werte sind, die eine Region und ihre Menschen prägen.

### Die Förderung von Kunst und Kultur ist wichtig. Lässt sich der Wert von Kunst und Kultur leichter innerhalb oder außerhalb der eigenen Region vermitteln?

Um Kunst und Kultur zu fördern, braucht es ein besonderes Engagement, da sie

wichtige Bausteine der Identität und starke Faktoren für den Zusammenhalt der ganzen Gemeinschaft darstellen. Paradoxerweise ist es manchmal schwieriger, den großen künstlerischen und kulturellen Reichtum eines Gebietes der lokalen Bevölkerung zu vermitteln. Es gibt in der Tat eine gewisse Tendenz, das, was uns am nächsten steht, für selbstverständlich zu halten. Mit mehr Interesse und der Bereitschaft, sich eingehender mit etwas zu beschäftigen, erkennt man hingegen, dass es auch an Orten, an denen man oft vorbeikommt, noch sehr viel Kultur kennenzulernen oder wiederzuentdecken gibt. Im Vergleich dazu ist es leichter, Interesse und Neugier bei denjenigen zu wecken, die von außerhalb (vor allem aus dem Ausland) mit einer entsprechenden Erwartung kommen.



## Feralpi für die Kulturhauptstadt Brescia

Bei Feralpi ist die Inwertsetzung von Kultur in ihren diversen Formen Teil der Nachhaltigkeitsstrategie. In diesem Zusammenhang hat sich die Feralpi Group insbesondere dazu entschieden, als Unterstützer diverser Projektinitiativen für das laufende Jahr in Erscheinung zu treten. Feralpi ist Partner der Stiftung Brescia Musei im Rahmen der Allianz für Kultur sowie der Stiftung Fondazione Ugo da Como über den Club della Rocca.

### Wird das künstlerische Erbe einer Region dadurch eher banalisiert oder aufgewertet?

Die Förderung des Wertes des künstlerischen Erbes erfordert große Sorgfalt und umfangreiche Kenntnisse. Aus diesem Grund muss diese Arbeit von bestmöglich qualifizierten Personen mit modernsten Methoden und Kommunikationstechniken geleistet werden. In den letzten Jahren wurden zu diesem Zweck an verschiedenen Ausbildungseinrichtungen unter anderem auch auf Hochschulebene Studiengänge im Bereich „Kulturmanagement“ angeboten.

### Klingt es konstruiert, wenn man sagt, dass Inklusion ein wichtiger Bestandteil von Kunst und Kultur ist?

Gastfreundschaft und Inklusion sind Aspekte, die die Kultur eines Landes prägen. Die Kultur einer Gemeinschaft ist unter anderem geprägt von ihrem Wissens- und Erfahrungsschatz, aber auch von Grundwerten wie beispielsweise ihrer Arbeitskultur. Schon an sich sind Kunst und Kultur ein starker Ausdruck von Inklusion, weil sie abgesehen von gewissen Eigenheiten einer Region und ihrer Menschen danach streben, universelle und für alle Menschen einheitliche Werte zur Geltung zu bringen.

### Also sind wir uns einig, dass die Macht der Kunst darin besteht zu vereinen – aber wann schafft Kunst einen Mehrwert für die Gemeinschaft?

Kunst und Kultur an sich haben einen Nutzen, da sie die Entwicklung neuer Fähigkeiten, Ideen und Berufe sowie die allgemeine Verbesserung der alltäglichen

Lebensqualität beeinflussen. Der Mehrwert, den Kunst und Kultur für eine Gemeinschaft haben, ist zum einen, dass man sich bewusst wird, wie wichtig es ist, die eigene Herkunft und die eigenen Grundwerte zu kennen. Andererseits gibt es auch den Aspekt des unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzens. Bei entsprechender Inwertsetzung können Kunst und Kultur zu entscheidenden Faktoren für die Wettbewerbsfähigkeit einer Region werden, da sie eine erhebliche positive Auswirkungen auf die Wirtschaft im Allgemeinen haben und hochqualifizierte Arbeitskräfte wie auch die sogenannte „kreative Klasse“ anziehen.

### Wie wird die Tatsache wahrgenommen, dass private Organisationen in die allgemeine und regionale Förderung von Kunst und Kultur investieren?

Die Erkenntnis, wie wichtig die Inwertsetzung von Kunst und Kultur ist, setzt sich zunehmend durch. Maßnahmen zur Förderung von Kunst und Kultur werden zu einem wichtigen Posten in den Nachhaltigkeitsbilanzen zahlreicher Unternehmen, die erkannt haben, dass damit zahlreiche Vorteile – auch in Bezug auf ihre Reputation – verbunden sind. Die Synergie zwischen öffentlichen und privaten Institutionen ist in jedem Fall von grundlegender Bedeutung für eine erfolgreiche Förderung von Kunst und Kultur. Diesbezüglich setzt die Handelskammer Brescia als öffentliche Institution mit Aufgaben zur Förderung der lokalen Wirtschaft stark auf die Inwertsetzung von Kunst und Kultur, insbesondere durch die Unterstützung von Aktivitäten und Projekten wichtiger Kultureinrichtungen wie des Teatro Grande und der Stiftung



## Roberto Saccone

Roberto Saccone, Absolvent des Fachbereichs Maschinenbau am Polytechnikum Mailand, ist Unternehmer in der verarbeitenden Industrie. Er ist amtierender Präsident der Handelskammer Brescia, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der Region zu fördern. Er ist unter anderem Mitglied des Generalrats des Unternehmerverbands Confindustria Brescia, des Stiftungsrats der Stiftung Il Vittoriale degli Italiani und des Stiftungsrats der Stiftung Brescia Musei.

Brescia Musei sowie von Veranstaltungen von internationalem Rang wie dem „Internationalen Klavierfestival von Brescia und Bergamo“. Wichtig ist auch die Förderung von Kunst und Kultur über die Beteiligungsgesellschaft Visit Brescia. Insgesamt hat die Handelskammer für das Jahr 2023, in dem Brescia italienische Kulturhauptstadt ist, rund zwei Millionen Euro für die Förderung künstlerischer und kultureller Aktivitäten und Veranstaltungen bereitgestellt, die als Maßnahmen der Regionalförderung konzipiert sind.



Von Marco Pesce

## COP – jeder muss einen Beitrag leisten

Zwischen Natur und Klima: der Mensch und seine Rolle bei der Sicherung unserer Zukunft

Es ist kein Geheimnis, dass Menschen, Natur und Klima eng miteinander verbunden sind. Aber was hat das mit den Begriffen Inklusion und Region zu tun? Sehr viel! Ohne Umschweife könnte man sagen, dass die Erde aus einer Vielzahl von Regionen besteht, die in derselben Atmosphäre existieren. Das klingt womöglich vom Konzept her ein bisschen rhetorisch, aber wenn man darüber nachdenkt, steckt viel Wahres darin. Fragen wir also nach dem Warum... Die Verbindung zwischen Natur und Klima bestimmt das Funktionieren unseres ganzen Planeten. Wenn es also etwas gibt, dass man über diese Beziehung wissen muss, dann die Tatsache, dass sie extrem wichtig ist. Die Natur versorgt uns mit lebenswichtigen Ressourcen wie Nahrung, Wasser, Luft, Energie und Schutz. Aber sie hält auch unseren Planeten im Gleichgewicht und reguliert sein globales Klimasystem. Wenn wir Wälder für die Landwirtschaft und zur Siedlungsentwicklung abholzen oder die Ozeane überfischen, kann die Natur weniger Kohlendioxid aus der Atmosphäre aufzunehmen, was die globale Erwärmung weiter verschärft. Wenn sich Klimasysteme aufgrund der globalen Erwärmung ändern, beeinträchtigt dies die Fähigkeit bestimmter Arten, in ihren natürlichen Lebensräumen zu überleben oder zu gedeihen. Wenn wir die Wechselwirkungen zwischen diesen beiden Kräften verstehen, können wir zukünftige Veränderungen vorhersagen und Entscheidungen treffen, wie die empfindlichen Ökosysteme unseres Planeten am besten geschützt werden können.

### Doch was bedeutet das für uns?

Es bedeutet, dass wir unsere Auswirkungen sowohl auf die Umwelt als auch das Klima angemessen berücksichtigen müssen, wenn wir die Gesundheit und Stabilität des Planeten (und damit unsere eigene!) langfristig sicherstellen wollen. Es hat keinen Sinn, Emissionen zu reduzieren, wenn gleichzeitig natürliche



Ökosysteme zerstört werden. Zur Erhaltung des Planeten müssen wir Maßnahmen unterschiedlicher Art ergreifen, die alle zu unserem gemeinsamen Ziel beitragen: z. B. die Reduzierung von Emissionen aus fossilen Brennstoffen, den Schutz und die Wiederherstellung natürlicher Lebensräume, Energieeinsparungen, Investitionen in erneuerbare Energien, die Entwicklung von Kreislaufwirtschaftsmodellen, die Reduzierung von Abfällen und die Umstellung auf Lebensmittel aus nachhaltiger Erzeugung. Nur wenn wir diese Maßnahmen so schnell wie möglich umsetzen, können wir eine sichere Zukunft für uns selbst und für künftige Generationen gewährleisten!

### Was tun internationale Organisationen für diese Ziele?

In den vergangenen Wochen fanden zwei wichtige internationale Veranstaltungen zu diesen Themen statt. Die Klimakonferenz COP27 in Sharm el Sheikh und die Klimakonferenz COP15 in Montreal. Von der ersten haben Sie sicherlich mehrfach in den November-Nachrichten gehört.

### Aber was bedeutet COP und warum sind diese Konferenzen so wichtig?

Obwohl es hochtrabend klingen mag, folgt die „Vertragsstaatenkonferenz“ (COP) eigentlich einem ziemlich einfachen Konzept. Eine Vertragsstaatenkonferenz ist ein internationales Übereinkommen zwischen mehreren Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen. Diese Länder treffen sich an einem bestimmten Ort und zu



einer bestimmten Zeit, um wichtige Fragen im Zusammenhang mit der Agenda der Vereinten Nationen zu erörtern. Bei jeder Sitzung einigen sich die beteiligten Länder auf bestimmte Ziele, Zwecke und Maßnahmen zu diesem Thema (bzw. sie versuchen es zumindest).

#### **COP27 zum Klimawandel in Sharm el Sheikh**

Die COP27 in Sharm el Sheikh brachte nicht die erhofften Fortschritte bei der Reduzierung der Emissionen und der Begrenzung der globalen Erwärmung innerhalb der Werte des Pariser Abkommens (+1,5 oder +2°C). Weder die Empfehlung, dass die Treibhausgasemissionen nur noch bis 2025 steigen sollen, noch ein Verweis auf die Reduzierung oder Abschaffung fossiler Brennstoffe wurden in das Abschlussdokument aufgenommen. Es ist also noch ein weiter Weg bis zu unserem Ziel, und die Zeit läuft uns davon. Glücklicherweise ist es zumindest gelungen, eine Einigung über die Einrichtung eines Fonds „für Verluste und Schäden“ zu erzielen, aus dem die durch den Klimawandel besonders gefährdeten Länder finanzielle Unterstützung bei der Bewältigung der Klimakrise erhalten sollen. Schließlich wurden auch wichtige Vereinbarungen über die Schaffung soliderer und transparenterer Mechanismen und Leitlinien zur Überwachung der Fortschritte bei der Erreichung der Klimaziele getroffen, was auch für Feralpi von unmittelbarer Bedeutung sein wird.

#### **EINIGE DER COP15-VERPFLICHTUNGEN**

**30%** GESCHÜTZTE LANDÖKOSYSTEME BIS 2030

**-50%** LEBENSMITTELABFÄLLE

**+30%** WIEDERHERSTELLUNG VON GESCHÄDIGTEN ÖKOSYSTEMEN

**200** MRD. USD MOBILISIERUNG VON MEHR ALS 200 MRD. USD AN FINANZMITTELN

**STEIGERUNG** DER POSITIVEN ANREIZE

**COP15 zur Biodiversität in Montréal** Wir können mit Sicherheit sagen, dass die COP15 ein echter Meilenstein für die Zukunft der Natur auf unserem Planeten Erde war. Ihr Stellenwert kann durchaus mit der Pariser Klimakonferenz COP21 des Jahres 2015 verglichen werden. Vertreter der ganzen Welt haben sich auf ehrgeizige, aber notwendige Ziele geeinigt, um die biologische Vielfalt unserer Welt zu schützen, wiederherzustellen und zu finanzieren.

DIE 30-JÄHRIGE GESCHICHTE EINER WIEDERGEURT

**FERALPI STAHL**

# STEEL REBORN

VERFÜGBAR AUF [PRIME VIDEO](#)