



Der Business Case für Gesundheit bei Stora Enso

Mit 46.000 Beschäftigten in 40 Ländern liefert das Unternehmen *Stora Enso*, Hersteller von Papier, Verpackungsmaterial und Forsterzeugnissen, eine klassische Fallstudie über die Vorteile, die eine gesundheitsgerechte Unternehmenskultur einem Unternehmen bringen kann.

Nachdem 1999 zwei große, holzverarbeitende Unternehmen – die *Enso Group* und *Stora Kopparberg* – zu *Stora Enso* fusionierten, wurden beträchtliche Anstrengungen zur Entwicklung einer gemeinsamen Unternehmenskultur unternommen. Diese basiert auf fünf zentralen Werten: Konzentration auf die Kunden, Leistungsorientierung, Verantwortung (einschließlich des sozialen Engagements des Unternehmens), die Mitarbeiterorientierung und Zukunftsorientierung. Das Unternehmen betrachtet diese Unternehmenskultur als grundlegend für seinen Erfolg.

Im Unternehmen wird ständig überprüft, inwiefern die Einbettung der Werte in die Unternehmenskultur gelebt wird. Dazu gehören u. a. auch regelmäßige Erhebungen über das Führungsverhalten, die es ermöglichen, Lücken zwischen den Werten des Einzelnen und den wahrgenommenen Unternehmenswerten festzustellen. Bei den Mitarbeitern wurden Befragungen zur Arbeitszufriedenheit, zum Arbeitsklima, zum Führungsverhalten und zur Unternehmenskultur durchgeführt. Die Förderung der Unternehmenswerte wird durch Trainingsprogramme unterstützt, mit deren Hilfe insbesondere Manager auf höhere Positionen vorbereitet werden.

Stora Enso ist überzeugt, dass in der sich verändernden Arbeitswelt der Mensch im Mittelpunkt stehen muss und die Förderung des Wohlbefindens der Mitarbeiter der bestmögliche Weg zu einer langfristigen Nachhaltigkeit und zu einem verbesserten Unternehmenswert ist. Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zur Arbeitszufriedenheit und deren Beziehung zu den Geschäftsergebnissen haben das Unternehmen von dem Zusammenhang zwischen einer gesundheitsgerechten Unternehmenskultur, der Mitarbeiterleistung und dem finanziellen Erfolg überzeugt.

Die Gesundheit einer Organisation wird traditionell an ihrer Rentabilität gemessen. Die Gesundheit der Mitarbeiter wird durch eine Vielzahl von Faktoren beurteilt, zu welchen Mitarbeiterfluktuation, Unfall- und Krankheitsraten usw. gehören. *Stora Enso* hat keinen Zweifel daran, dass Investitionen in die Gesundheit der Mitarbeiter die Rentabilität direkt beeinflussen.

Die Befragungen zur Einstellung und zur Zufriedenheit der Mitarbeiter tragen dazu bei, Ziele festzulegen, um Fehlzeiten und Unfälle zu reduzieren. Ebenso legt das Unternehmen konkrete, messbare und erreichbare Ziele für die Leistungskultur, die Kompetenzentwicklung und das Gewinnen und Binden von qualifizierten Arbeitskräften fest.

Eine positive Unternehmenskultur, die den Schwerpunkt auf offene und vertrauensvolle Beziehungen legt und die die persönliche Leistung schätzt und deren Verbesserung anstrebt, schafft ein Umfeld, in dem man schwierigen Veränderungen mit Vertrauen begegnen kann. Investitionen in die Mitarbeiter sind daher eindeutig Investitionen in das Unternehmen.