



CSR MAGAZIN

Unternehmen. Verantwortung. Gesellschaft.

Anbieter im Umbruch
CSR-Beratung



Der ehrbare Kaufmann // Modedesigner als Revolutionsführer // CSR im Mittelstand // CSR-Software // Nachhaltige Geschenke // Unternehmensstiftungen // Unternehmensverantwortung in Nordafrika // Netzwerken // Greenwashing // Nachhaltigkeitsrankings // Behinderte Arbeitnehmer // CSR in der TV-Branche// ISO 26000

Verzeichnis Deutscher Stiftungen

7., erweiterte und überarbeitete Auflage, Mai 2011

Das Standardwerk zum deutschen Stiftungswesen



Band 1: Zahlen, Daten, Fakten: Aktuelle Analysen, Grafiken und Statistiken zum deutschen Stiftungswesen

Band 2/3: Informationen zur vielfältigen deutschen Stiftungslandschaft in rund 19.000 Stiftungsporträts. Hinweise auf Projekte und Förderbedingungen

Band 4: Register nach Satzungszwecken und Orten

CD-ROM: Das komplette Verzeichnis mit umfangreichen Suchmöglichkeiten und Links zu den Stiftungswebseiten

Herausgeber: Bundesverband Deutscher Stiftungen

Bände 1–4 mit CD-ROM (ISBN 978-3-941368-15-6)

€ 279,-*

€ 199,-*

Bände 1–4 (ISBN 978-3-941368-16-3)

€ 199,-*

€ 139,-*

Band 1 mit CD-ROM (ISBN 978-3-941368-17-0)

€ 199,-**

€ 139,-**

Nichtmitglieder Mitglieder
des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen

Weitere Informationen: www.stiftungen.org/verzeichnis

* Preis inkl. MwSt. und zzgl. einer Versandkostenpauschale von 8,- Euro

** Preis inkl. MwSt. und zzgl. einer Versandkostenpauschale von 3,- Euro



Bundesverband
Deutscher Stiftungen

Bestellung unter www.stiftungen.org/shop
per E-Mail an verlag@stiftungen.org oder per Fax (030) 89 79 47-41
www.stiftungen.org/verlag



Thomas Beschorner
Wissenschaftlicher
Direktor



Achim Halfmann
Chefredakteur
Direktor

Mittel zum Zweck

„Der Zweck der Beratung ist der Anschlussauftrag“, so lautet ein gängiges Vorurteil gegenüber der Beraterbranche. Berater tummeln sich in der Unternehmenspraxis ebenso wie in der Politik. Ihre Expertisen bei Reorganisationsprozessen, im politischen Lobbying oder bei Fusionen sollen helfen, Organisationen „fit“ für die Zukunft zu machen. Manchmal werden sie auch schlicht deshalb beauftragt, um einen Personalabbau zu rechtferigen. Corporate Social Responsibility wiederum, zählt zu den wichtigsten Zukunftsthemen für Unternehmen, so zeigen Studien. Wir fragen daher, wie es um die expandierende CSR-Beraterszene bestellt ist. Helfen sie als Mittel zum Zweck einer stärkeren Verankerung von Unternehmensverantwortung in Unternehmen? Ist es ein Angebot mit Zukunft? Welche professionellen Standards gelten und wer bestimmt den Markt?

Unter dem Leitgedanken „Mittel zum Zweck“ versammeln wir in der vorliegenden Ausgabe verschiedene Aspekte der Thematik: von Nachhaltigkeitsratings und dem „Netzwerken“ von CSR-Experten über Entwicklungen bei der ISO 26000 und neuer CSR-Software bis hin zur Bedeutung von re-

gionalen Netzwerken und der Relevanz von Unternehmensverantwortung im Mittelstand.

Beim „Mittel und Wege finden“ spart das CSR Magazin Diskussionen über „den Zweck“ freilich nicht aus. So diskutieren unsere Autoren beispielsweise „Schritte gegen das Greenwashing“ oder nehmen den „ehrlichen Kaufmann“ kritisch unter die Lupe.

„Corporate Social Responsibility
ZWECKmäßig verMITTELt.“

Wir wollen Ihnen wie immer vielfältige Anregungen im praktischen Umgang mit Aspekten der Corporate Social Responsibility geben und zugleich zum Weiterdenken anregen. Sehr gerne wollen wir mit Ihnen dafür auch in einen direkten Dialog treten. Unser erstes CSR News-Networking im Hause Vaillant in Remscheid war ein großer Erfolg und wir werden diese Art des Austausches in regelmäßigen Abständen fortsetzen. Eine Gelegenheit für interessante Diskussionen bieten ferner die St.Galler CSR-Tage (siehe S. 19), auf die wir Sie gerne hinweisen möchten. Über ein Kennenlernen und das aktive Gestalten der CSR-Diskussion gemeinsam mit Ihnen würden wir uns sehr freuen.

Wir wünschen Ihnen viel Lesefreude.

Ihre

A. Halfmann T. Beschorner

Achim Halfmann und Thomas Beschorner
redaktion@csr-magazin.net



6



11



22



33

EDITORIAL Seite 3

GASTKOMMENTAR

Der ehrbare Kaufmann – Unternehmensverantwortung „light“?

VON THOMAS BESCHORNER & THOMAS HAJDUK Seite 6

THEMEN

Gute Gaben: CSR-Aktivitäten zu Weihnachten

Weihnachten ist traditionell das Fest des Gebens.
VON CHARLOTTE SCHMITZ Seite 9

Grüne Ché Guevaras:

Modedesigner als Revolutionsführer

Biorohstoffe und recycelte Materialien sind schon lange kein Trend mehr – eher Einstellungssache.
VON MAXIMILIAN METZNER Seite 11

Automobile Verantwortung ist mehr als CO₂-Reduktion

Als Kernindustrie ist die Automobilbranche in der Pflicht. VON TONG-JIN SMITH Seite 13

Kollegen mit Behinderung:

Unternehmen bauen Vorurteile ab

Integration selbstverständlich mit Berufstätigkeit von Frauen?

VON JOHANNA THELEMANN Seite 40

„Viele Arbeitgeber sind unsicher“

Interview mit Hubert Hüppe Seite 42

AKTEURE

Die nachhaltige Datenflut beherrschen: Welche Software passt?

Die Exceltabelle war lange der beste Freund eines CSR-Managers. VON THOMAS FELDHAUS Seite 16

„Eigentum verpflichtet“ – zur Gründung von Stiftungen?

Warum gründen Unternehmer oder Unternehmen Stiftungen? VON SANDRA GOETZ Seite 20

„Multi-Problemlöser“: CSR im Mittelstand

Traditionelles Engagement vor neuen Herausforderungen.

VON BENJAMIN O’ DANIEL Seite 22

CSR bei deutschen TV-Unternehmen

Themen rund um Nachhaltigkeit galten lange als Quotenkiller. VON BETTINA WIEGAND Seite 33

WISSEN

ISO 26000: Anleitung für bessere Unternehmen

... oder neues Geschäftsmodell für Zertifizierungen. VON MAXIMILIAN METZNER Seite 26

„Was gibt's Neues aus Nordafrika?“ – Unternehmen an der Front

Wesentliche Unternehmen begrüßen die Umbrüche in Nordafrika.

VON GOLROKH ESMALI & JUSSI U. ISAKSEN Seite 28

Wie CSR-Experten netzwerken

Netzwerke bieten Profis im CSR-Bereich die Chance, zur nachhaltigen Entwicklung beizutragen. VON TANJA WOLF Seite 31



28

DIALOG

Drei entscheidende Schritte gegen das Greenwashing

Aus Unwissenheit landen manche in der Greenwashing-Falle. VON HANS-DIETER SOHN Seite 24

Nachhaltigkeitsrating: Intransparent und am Kerngeschäft vorbei?

Im Zuge der Wirtschaftskrise drängen Ratingagenturen massiv in die Öffentlichkeit.

VON CHRISTOPH SCHANK Seite 38



24

TITEL

CSR-Beratung: Anbieter im Umbruch

Wohin steuern Markt und Akteure?

VON ACHIM HALFMANN Seite 35



35

CONTENT PARTNER

Vom Projekt zur Region

Die Verantwortungspartner-Methode

Bertelsmann Stiftung Seite 44

SERVICE

Events des CSR Netzwerks

Hier treffen Sie uns Seite 19

Literatur - Studien - CSR im Web Seite 46

Events Seite 48

„Die B2B-Kommunikation muss CSR integrieren“

In eigener Sache Seite 50

IMPRESSUM

CSR MAGAZIN ist eine Kooperation von CSR NEWS GmbH und Vogel Business Media GmbH & Co. KG

Die Broschüre wurde auf FSC-zertifiziertem Papier gedruckt. Das Papier stammt aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern und alle beteiligten weiterverarbeitenden Betriebe erfüllen die Anforderungen des FSC für die Produktionskette.

Chefredakteur und Herausgeber
Achim Halfmann (CSR NEWS) v.i.S.d.P.
Thomas Beschornier

Redaktion
Golrokh Esmaili, Thomas Feldhaus, Sandra Goetz, Jussi U. Isaksen, Maximilian Metzner, Benjamin O'Daniel, Christoph Schank, Charlotte Schmitz, Hans-Dieter Sohn, Wong-Jin Smith, Johanna Thelemann, Bettina Wiegand, Tanja Wolf

Anschrift Redaktion und Verlag
CSR NEWS GmbH
Unterscheideweg 13
42499 Hückeswagen
Tel.: +49 (0)2192 8770000
E-Mail: redaktion@csr-magazin.net
http://www.csr-news.net

Textredaktion und Koordination
Ute Jaxtheimer
Gunther Schunk

Bildredaktion
Kristin Vorbohle

Layout
Kristin Albrecht
Carolin Frank
Michaela Deppe

Herstellung
Frank Schormüller

Druck
Hoehl-Druck Medien + Service GmbH
Gutenbergstraße 1
36251 Bad Hersfeld

Kommunikation (Anzeigen, Banner)
Gerhard Holzwart
h&g Editors GmbH
Welserstraße 5
81373 München
Telefon: +49 (0) 89-97 89 99-298
E-Mail: marketing@csr-news.net

Erfüllungsort und Gerichtsstand
Würzburg

Der ehrbare Kaufmann – Unternehmensverantwortung „light“?

Thomas Manns Meistererzählung „Die Buddenbrooks“ lobt den „ehrbaren Kaufmann“. Angesichts von Finanzkrise und Wirtschaftsskandalen erscheint dieser manchen als ein Leitbild für Wirtschaftslenker der Gegenwart. Doch Märchenstunden für das Management können in die Irre führen. In dem Konzept sind „Ursachenbeschreibung“ und „Therapievorschlag“ zu einfach. VON THOMAS BESCHORNER UND THOMAS HAJDUK

Mein Sohn, sey mit Lust bey den Geschäften am Tage, aber mache nur solche, daß wir bey Nacht ruhig schlafen können!“ Das ist die oberste Maxime, die der Kaufmann Johann Buddenbrook seinen Nachfolgern mit auf den Weg gibt. Thomas Manns 1901 erschienener Roman „Die Buddenbrooks“ hat wie keine andere literarische Darstellung das Bild des „ehrbaren Kaufmanns“ geprägt. Die Figur des Kaufmanns Johann Buddenbrook ist standfest, umsichtig, asketisch und ein gut kalkulierender wie auch berechenbarer Geschäftspartner, der sich für das Gemeinwesen einsetzt.

Ein falsches Bild

Manns Meistererzählung um den Aufstieg und Fall einer hanseatischen Kaufmannsfamilie im 19. Jahrhundert transportiert auch dessen Melancholie über das Ende einer Epoche. Noch ehe die Moderne angebrochen ist, wirken die Buddenbrooks überlebt, der neuen Welt nicht gewachsen. Umso erstaunlicher ist es, dass über 100 Jahre später aus dieser Melancholie eine Forderung nach der Renaissance des „ehrbaren Kaufmanns“ erwächst.

„In Zeiten, als das Wünschen noch geholfen hat...“
(aus: der Froschkönig, Brüder Grimm)



In den letzten Jahren sind Rufe laut geworden, man möge sich angesichts zahlreicher Skandale und des geringen Vertrauens in die Wirtschaft am „Leitbild des ehrbaren Kaufmanns“ orientieren. In Reden, Artikeln und im Internet werden die Tugenden dieser Figur gelobt: Fleiß, Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit etwa. Diese und andere (Wirtschafts-) Tugenden, gepaart mit einer humanistischen Grundbildung und wirtschaftlichem Fachwissen, ließen sich vom Mittelalter bis in die Gegenwart immer wieder nachweisen, seien also gleichsam „zeitlos“ gültig.

Vor dem Hintergrund massiver moralischer Verfehlungen von Unternehmen (Korruption, Bilanzmanipulationen, Betrug usw.) sei es gerade dieser Tage geboten, sich auf jene Tugenden zu besinnen. Der „ehrbare Kaufmann“ soll zudem in die Ausbildung künftiger Manager integriert werden. Tugendhaftes Verhalten soll mit dem Nachwuchs in gewisser Weise eingeübt werden, ja letztlich soll er sich in Form eines Manager-Eids ausdrücklich dazu bekennen.

Der Vorschlag ist ebenso sympathisch wie einfach, und dies sind wohl die Hauptgründe für die Attraktivität der Metapher. Wir alle wünschen uns tugendhafte Menschen. Und wenn wir über moralische Probleme und ihre Beseitigung in der Wirtschaft nachdenken, dann ist selbstredend klar, dass die moralischen Orientierungen von Personen (wie zum Beispiel Unternehmer, Manager, alle Mitarbeiter) – in der Wissenschaft spricht man von Individualethik – für wirtschaftsethische Fragen wichtig sind.

Metapher oder Konzept?

Uns sind sowohl die „Ursachenbeschreibung“ und der daraus resultierende „Therapievorschlag“ zu einfach. Der „ehrbare Kaufmann“ ist kein Konzept, mit dem es weitblickend gelingen kann, Verantwortung in der Wirtschaft zu realisieren. Personale Tugenden sind für ein angemessenes Verständnis von Unternehmensexistenz notwendig, nicht jedoch hinreichend. Bei dem „ehrbarer Kaufmann“ handelt es sich um eine Metapher, deren Übertragbarkeit ins 21. Jahrhundert zudem mit Vorsicht angegangen werden muss.

Der „ehrbarer Kaufmann“ ist ein retrospektives Leitbild und bezieht sich auf eine Welt, die im Vergleich zur Gegenwart wesentlich übersichtlicher wirkt. Seinen Ursprung hat der Begriff im Spätmittelalter, als Kaufleute sich in einflussreichen Gilden organisierten und als Stand einen eigenen Ehrbegriff entwickelten. Die Blütezeit des „ehrbaren Kaufmanns“ erblicken seine Vertreter in der italienischen Renaissance und der nordeuropäischen Hanse der Frühen Neuzeit.

Der von dieser Geschichte abgeleitete „ehrbare Kaufmann“ agiert nicht selbstlos tugendhaft, sondern um seiner Ehre willen. Was darunter zu verstehen ist, hängt von der jeweiligen Zeit und dem Kontext ab. Heute verstehen wir unter Ehre so viel wie „guter Ruf“ (u.a. im Grundgesetz und Strafgesetzbuch) und Reputation. Um der Reputation willen und ausgestattet mit einem gewissen Pflichtbewusstsein betrügt man nicht, man hält sich an Verträge, schließt diese gar nur mit bloßem Handschlag ab und ist ein verlässlicher Partner. Es ist diese Triebfeder, die den ehrbaren Kaufmann motiviert, sich „anständig“ – dem Stande entsprechend – zu verhalten, weil ansonsten der eigene soziale Status und damit das Geschäft in Gefahr gerät. Das ist ökonomisch kluges Management. Die Tugenden des „ehrbaren Kaufmanns“ sind nicht die Kardinalstugenden eines (republikanischen) Bürgers. Es sind (sekundäre) Wirtschaftstugenden.

Folklore und Ideologisierung

Inwiefern aus solchen „historisch belegten“ Tugenden ein heute gültiges Leitbild abgeleitet werden kann, ist fragwürdig. Die erhaltenen Quellen jener Zeit zeugen von dem Selbstverständnis ihrer Zeitgenossen und von sonst nichts. Es ist wissenschaftlich äußerst problematisch, wenn diese Quellen mit dem Ziel untersucht werden, die „praktischen Erfahrungen zu einem von ideologischen Elementen bereinigten Gesamtbild zusammenzusetzen“, um ein „allgemein gültiges und vor allem zukunftsfähiges Leitbild zu formulieren“¹, wie dies von Wissenschaftlern am Institut für Management an der Humboldt-Universität in Berlin versucht wird. Der Hansekaufmann wird so zum Vorbild für eine Zeit, die ihm weder sprachlich verständlich noch allgemein vorstellbar gewesen wäre, wie auch umgekehrt dem heutigen Manager der Hansekaufmann im Grunde fremd ist. Begriffe wie „Ehre“ haben sich in den vergangenen Jahrhunderen zu oft gewandelt und veränderten Kontexten angepasst, als dass sie einfach in die Gegenwart geholt werden könnten.

Was dem Leser vielleicht wie spitzfindige wissenschaftliche Einwände vorkommen mag, entpuppt sich bei einer näheren Betrachtung jedoch als sehr



Prof. Dr. Thomas Beschorner

› Direktor des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen

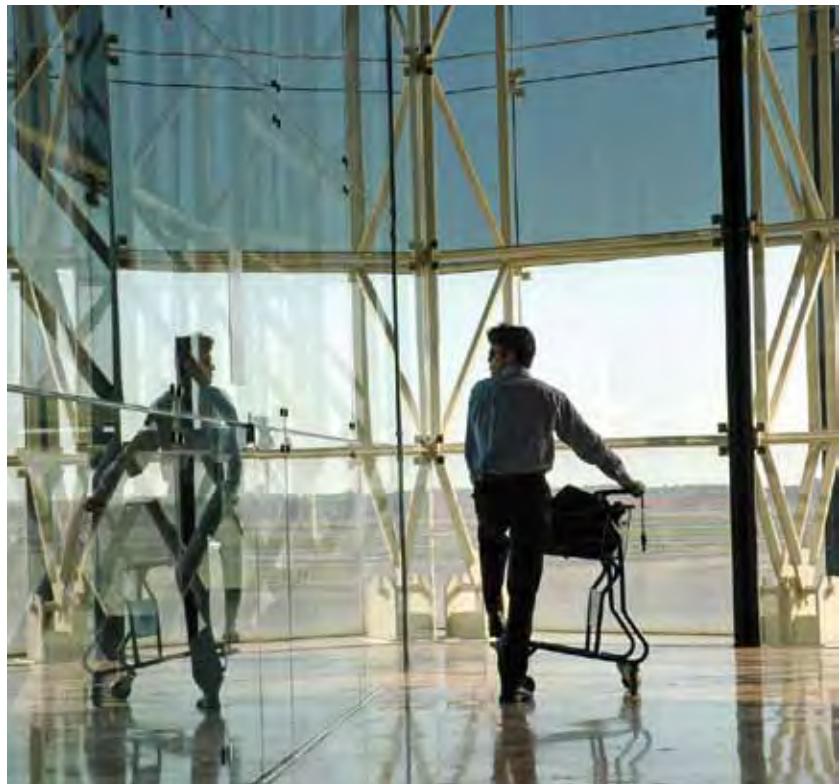
thomas.beschorner@unisg.ch



Thomas Hajduk

› Wissenschaftlicher Mitarbeiter des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen

thomas.hajduk@unisg.ch



„Der „ehrbare Kaufmann“ ist im Grunde ein einsamer Mensch.“

bedeutend für ein – auch praktisches – Verständnis von Unternehmensverantwortung. Die Fürsprecher des „ehrabaren Kaufmanns“ haben nämlich noch eine Pointe parat: Die Ehre und die Tugend des Kaufmanns reiche für eine Unternehmensethik aus. Er „braucht keinen Kodex guter Corporate Governance“, so der renommierte Berliner Betriebswirtschaftler Professor Horst Albach. Und für die Fachdisziplin der Betriebswirtschaftslehre wird daraus gar abgeleitet, dass es „Ethik“ oder „Verantwortung“ nicht bedarf, weil sie bereits auf ethischen Prinzipien beruhe. Ökonomisch kluges Management sei gleichbedeutend mit Ethik. Damit freilich sind wir mit dem „ehrabaren Kaufmann“ nicht mehr nur bei folkloristischen Erzählungen, sondern in der Religion, in der Glaubenssätze postuliert werden.

Ein einsamer Mensch

Was können wir mit dem „ehrabaren Kaufmann“ in einer Welt, die durch Internationalisierung, Diversität, Werteppluralismus und neue (mediale) Interaktionsformen gekennzeichnet ist, noch anfangen? Unsere Antwort lautet: Nicht mehr viel, und wir sehen dies insbesondere in der „autistischen“ Konzeption dieser Figur begründet. Der „ehrbare Kaufmann“ ist im Grunde ein einsamer Mensch. Er weiß, was richtig und gut ist. Er gibt seinen Mitarbeitern

Anweisungen; zuhören kann er nicht. Es braucht keine institutionellen Regeln oder einen „Kodex guter Corporate Governance“.

Unternehmensverantwortung im 21. Jahrhundert verlangt in etwa das Gegenteil des Beschriebenen – und das wissen viele Unternehmen auch. Es bedarf, **erstens**, institutioneller Regeln und Strukturen im Unternehmen ebenso wie in der Gesellschaft. Eine Individualethik, auf die der „ehrbare Kaufmann“ abzielt, ist daher unbedingt durch eine Institutionenethik zu ergänzen.

Zweitens, der Pluralismus an individuellen Werten und Haltungen erfordert offene, partizipative und letztlich legitimierte Mittel, um gemeinsame Werte zu bestimmen. Das können etwa dialogorientierte Praktiken leisten, wie wir sie in verschiedenen Formen heute schon als Dialoge von Unternehmen mit ihren Anspruchsgruppen (sogenannte Stakeholder- oder Multi-Stakeholder-Dialoge) kennen.

Drittens, der „ehrbare Kaufmann“ ist kein Unternehmer, sondern Typ „braver Amtmann“: solide, zuverlässig, maßvoll, nüchtern, auch etwas bieder. Wie passen in dieses geordnete Ideal aber jene gefeierten kreativen Zerstörer, die heute Vorbild vieler (Jung-)Unternehmer sind? Steve Jobs, Mark Zuckerberg und Bill Gates gelten als visionäre Unternehmer, die trotz oder gerade wegen ihrer ambivalenten Persönlichkeit und mangels mancher Sekundärtugend erfolgreich waren. Selbst verehrte Unternehmer der alten Schule wie Axel Springer oder Alfred Krupp sind nicht frei von widersprüchlichem Verhalten.

Viertens sind Werte notwendig, die nicht nur regionale Bedeutung haben, sondern kulturübergreifend Geltung besitzen, Werte für Weltwirtschaftsbürger. Internationale Leitlinien wie die ISO 26000 und Beispiele unternehmerischer Selbstregulierung wie der Marine Stewardship Council können mögliche Annäherungen sein. Neu ist diese Idee nicht. Schon im Mittelalter entwickelten Kaufleute ein Gewohnheitsrecht einschließlich eigener Gerichte, mit dem sie unabhängig von städtischer und fürstlicher Rechtsprechung ihre grenzüberschreitenden Geschäfte regelten. Diese Logik, der sogenannten „Lex Mercatoria“, hat im Gegensatz zum „ehrbarer Kaufmann“ bis heute überlebt. □

¹ Klink, Daniel (2008): Der Ehrbare Kaufmann – Das ursprüngliche Leitbild der Betriebswirtschaftslehre und individuelle Grundlage für die CSR-Forschung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft : ZfB, Jg. 2008/Heft 3, 57-79.

Gute Gaben: CSR-Aktivitäten zu Weihnachten

Weihnachten ist traditionell das Fest des Gebens. Unternehmen nutzen die Gelegenheit, um sich sozial zu engagieren. Doch nicht jedes Engagement ist sinnvoll, betonen Experten. Welche CSR-Aktionen eignen sich zu diesem Anlass? Wie können sie angemessen kommuniziert werden?

VON CHARLOTTE SCHMITZ



Ein Tannenbaum schmückt in der Adventszeit die Lobby der Frankfurter DZ-Bank. Der Baum ist mehr als ein jahreszeitliches Dekor, er ist ein Hoffnungsträger für Kinder in aller Welt. Denn in den Zweigen stecken Postkarten mit den Bildern von Kindern aus armen Ländern. Die Mitarbeiter der DZ-Bank können diese Karten auswählen und an das abgebildete Kind direkt spenden – möglich macht dies eine Kooperation mit der Königsteiner Stiftung Childaid network. Die Stiftung fördert die Ausbildung benachteiligter Kinder und Jugendlicher, etwa im Himalaja und in Nepal.

„Bei unseren Mitarbeitern kommt gut an, dass sie sehen, an wen genau ihre Spende geht“, hat Uwe Wulf, Pressesprecher der DZ-Bank, festgestellt. Die Aktion begann 2008 und wird seither regelmäßig fortgeführt. „Childaid network leistet Hilfe zur Selbsthilfe, das entspricht auch unserem Gedanken einer Genossenschaftsbank“, begründet Wulf die Zusammenarbeit mit gerade dieser Hilfsorganisation. Nicht unwichtig sei auch, dass der Vorstands-

vorsitzende der DZ-Bank Wolfgang Kirsch im Beirat von Childaid network engagiert ist.

Die DZ-Bank trägt ihre jährliche Weihnachtsaktion nicht nach außen, wirbt aber im Intranet für eine Teilnahme. Die individuellen Spenden aus den Taschen der Mitarbeiter stockt die Genossenschaftsbank auf, bis ein runder Betrag erreicht ist, der dann feierlich übergeben wird. „Das ist für uns keine PR-Aktion, sondern einfach ein Teil unserer umfangreichen CSR-Aktivitäten“, erklärt Wulf.

Klarer Nachholebedarf

„Die DZ-Bank bemüht sich um eine hohe Transparenz und informiert ihre Mitarbeiter genau, was mit den Spenden geschieht“, lobt Thomas Kreuzer, Leiter der Fundraising Akademie in Frankfurt, die Aktion. Kreuzer erklärt, dass das hohe Spendenaufkommen in Deutschland nicht von Unternehmen, sondern von Privatleuten getragen werde. Etwa vier bis sechs Milliarden Euro spendeten die Deutschen jährlich. Das soziale und kulturelle Sponsoring von



Dr. Charlotte Schmitz
› ist freie Journalistin für
Wirtschaft und Entwicklungspolitik in Frankfurt am Main.

charlotte.schmitz@
csr-magazin.net



Bei nachhaltigen Weihnachtsgeschäften sind der Kreativität von Unternehmen keine Grenzen gesetzt. Organisationen wie Betterplace unterstützen sie dabei.

Unternehmen belaufen sich auf lediglich 700 bis 800 Millionen Euro, berichtet Kreuzer. In den USA hingegen sei der Anteil der Unternehmen weitaus größer. „Hier haben wir einen klaren Nachholbedarf“, sagt Kreuzer. Das Spendengeschäft unterliegt saisonalen Schwankungen, wobei die Adventszeit einen Höhepunkt ausmacht. Viele Hilfsorganisationen nähmen bis zu zwei Dritteln ihrer Gelder in der Adventszeit ein.

Nicht alles, was Unternehmen zur Weihnachtszeit in Gang setzen, um sich spendabel zu zeigen, ist auch wirklich sinnvoll. Es reiche nicht aus, in einer gut gemeinten Aktion etwa die Räume eines Sozialprojekts zu streichen, erklärt Kreuzer. „Das ist zu punktuell und hinterlässt keine Wirkung.“ Vielmehr gehe es um gegenseitiges Lernen. Dazu kann beitragen, wenn Mitarbeiter eines Unternehmens eine Nichtregierungsorganisation kontinuierlich beraten, etwa bei der Personalentwicklung oder dem Controlling. Durch die andauernden Kontakte entsteht ein tieferes Verständnis für die Funktionsweise und die Anliegen der Partner. „Der paternalistische Blick ist out“, sagt Kreuzer.

„Nicht alles, was Unternehmen zur Weihnachtszeit in Gang setzen, um sich spendabel zu zeigen, ist auch wirklich sinnvoll.“

Bei der Kommunikation von CSR-Aktionen gerade zu Weihnachten empfiehlt Kreuzer, sich zurückzunehmen. Eine Spende von „nur“ 1.000 Euro mit einer öffentlichen Scheckübergabe zu verbinden und ein großes Medienecho zu erwarten, sei nicht zeitgemäß. Hingegen findet Kreuzer Hinweise auf weihnachtliche Spendenaktionen auf den Weihnachtsgrüßen an die Kunden „diskret und sogar vornehm“.

Bisher vermisst der Geschäftsführer der Fundraising Akademie das Engagement kleiner und mittlerer Firmen in Deutschland. Doch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat nun eine Ausschreibung veröffentlicht, um den Mittelstand in Sachen CSR zu coachen. 20 Millionen Euro stehen bereit. „In einigen Jahren wird sich das Umfeld verändern“, ist sich Kreuzer sicher.

Das Spenden besonders einfach zu machen, hat sich Harald Meurer vorgenommen. Er war einst als Bereichsleiter der Deutschen Telekom für das Bonusprogramm „Happy Digits“ zuständig und übertrug diesen Ansatz auf den Spendensektor. Meurer gründete das Spendenportal www.helpdirect.org und bietet zusätzlich „Helpcards“ an. Die Helpcards funktionieren wie Geschenkgutscheine, der Betrag kommt stets einer Hilfsorganisation zugute. Unternehmen können maßgeschneiderte Helpcards im eigenen Corporate Design bestellen. Auch e-Helpcards sind im Angebot. Meurer möchte keine Zahlen über die Nachfrage veröffentlichen, doch er arbeitet daran, Helpcard-Shops in weiteren europäischen Ländern aufzubauen.

Das Schenken schenken

Eine weitere Plattform für Spendenaktionen ist betterplace.org, die Spender und Projekte online miteinander vernetzt. Auch Betterplace bietet Spendengutscheine an. „Die Gutscheine werden von Unternehmen an ihre Kunden und/oder Mitarbeiter geschickt, alles unter dem Stichwort ‚das Schenken schenken‘“, erklärt Sara Stroynski, Sprecherin von Betterplace: „Gerade entwickeln wir eine Printversion der Gutscheine, die als Einleger für Weihnachtskarten gedacht sind.“

„Verzichten sollte man auf Spenden an wahllos ausgesuchte Zwecke oder Organisationen gerade zu Weihnachten“, betont Anke Steinbach, Geschäftsführerin der Hamburger Beratungsgesellschaft Steinbach Strategies, die sich auf CSR spezialisiert hat. „Auch einmalige Aktionen, deren Effekte bald verpuffen, und Geschenke, die voraussichtlich im Abfall landen, sehen wir als wenig sinnvoll an.“ Steinbach selbst setzt auf Ideen statt Geschenke: Im vergangenen Jahr ließ sie ihren Geschäftsfreunden per E-Mail inspirierende Ideen für ein „grünes“ Weihnachtsfest zukommen. Im Vorjahr hatte sie bereits auf den wenig umweltfreundlichen Versand von Weihnachtskarten verzichtet und das eingesparte Geld an die Mikrofinanz-Organisation Kiva gespendet. „Dort arbeitet mein Geld immer weiter“, freut sich Steinbach. □



Tipps für nachhaltige Weihnachtsgeschenke:
<http://www.link.csr-news.net/3weihnachten>

Grüne Ché Guevaras: Modedesigner als Revolutionsführer

Bio-Rohstoffe und recycelte Materialien sind schon lange kein Trend mehr – eher Einstellungssache. Deswegen schießen grüne Modelabels wie Pilze aus dem Boden und Branchenriesen setzen zunehmend auf ethische Mode. Während immer mehr Produkte aus zertifizierten Ökostoffen über die Ladentheke gehen, bleibt dem Verbraucher eine Frage: War's das schon, oder kommt noch mehr? VON MAXIMILIAN METZNER

Modedesigner sind die heimlichen Anführer einer neuen grünen Revolution. Sie haben die Fähigkeit, die Begierden und Sehnsüchte der Menschen zu erkennen. Indem sie Mode entwerfen, stillen sie unser Bedürfnis nach Identifikation mit Themen, die uns am Herzen liegen, noch bevor wir auf die Straße gehen oder uns einer Partei anschließen. Wenn sich die Modeschöpfer verantwortungsvollen Umgang mit der Natur und dem Mensch auf die Fahne – pardon – das T-Shirt heften, ist das für die CSR-Bewegung ein echter Glücksfall. Ihre Labels sind mehr als nur ein kurzlebiger Trend – sie stehen für gelebte Werte und

überzeugte Haltung. Auch wenn bei weiten Teilen der Konsumenten CSR einen unterschiedlichen Stellenwert hat, so bietet sich hier eine Chance für die Modewirtschaft. Diese hat längst ihr Interesse in Code of Conducts oder Nachhaltigkeitsberichten bekräftigt, durch verantwortungsvolles Engagement zu mehr Integrität zu gelangen. Denn nach wie vor sind Informationen über Produktionsbedingungen für den Verbraucher nicht leicht oder teilweise gar nicht nachzuvollziehen.

Die Branchenriesen geloben Besserung – und lassen Taten folgen. CSR-Themen müssen glaubwür-

„Modekonsum kann den Markt verändern und Kunden finden grüne Ware anziehen.“



Maximilian Metzner
›ist freier Journalist und
lebt in München.

maximilian.metzner@
csr-magazin.net



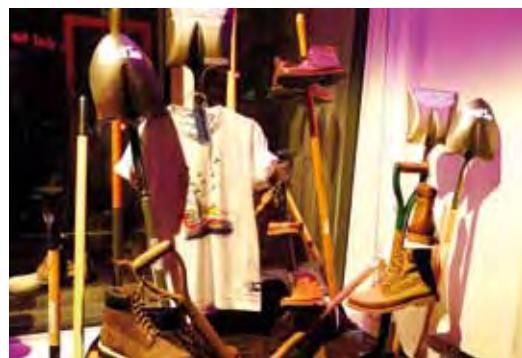
dig, einfach und zutreffend sein. In der Modewelt wird das in erster Linie durch die Marke ausgedrückt. Deswegen entstehen firmeneigene Labels wie z.B. „Bio Cotton“ von C&A. Das Design, der Schnitt und der Preis unterscheiden sich kaum von denen anderer Kleidungsstücke. Lediglich das Angebot der grünen Ware ist im Vergleich zum Gesamtangebot begrenzt. An diesem Beispiel lässt sich gut belegen, dass Preis und Biokleidungsstücke einander nicht immer gegenüberstehen und diese Produkte für viele Konsumenten erschwinglich sind.

So wie C&A haben auch andere Unternehmen eine grüne Linie eingeführt und sind dabei in der Produktion auf Biobaumwolle ohne den Einsatz von Pestiziden umgestiegen. Dies ist ein Fortschritt für Umwelt und Arbeiter, denn Baumwolle wird von Menschen aus Schwellen- und Entwicklungsländern mit der Hand gepflückt.

Aber war's das schon? Modekonsum kann den Markt verändern und Kunden finden grüne Ware anziehend. Dadurch erhält die Branche neuen Schwung. Die Einführung von zertifizierten Ökostoffen ist immerhin ein Schritt in die richtige Richtung. Andere CSR-Informationen müssen aber in Zukunft noch detaillierter und transparenter an die Verbraucher gelangen.

Probleme bekommen die Unternehmen immer wieder durch Berichte über Kinderarbeit und die Bezahlung von Hungerlöhnen. Auch bei der Weiterverarbeitung der Biobaumwolle herrscht nicht gerade Transparenz. Viele Unternehmen verwenden noch immer Chemikalien beim Waschen, Färben oder Bedrucken ihrer Produkte. Über deren gesundheitliche Folgen ist noch zu wenig bekannt. Aber es gibt Verbesserungsansätze: Wascheffekte lassen sich inzwischen auch mit Essig, Salz, Zitronensaft oder anderen Naturprodukten erzielen. Der Dämpfer folgt auf dem Fuß. Ökologische Waschungen kosten zwischen 30 und 60 Prozent mehr und werden von den Herstellern deswegen weniger nachgefragt. Aber immerhin, es gibt das vorbildliche Kleidungsstück, das nicht nur ökologisch, sondern auch sozialverträglich produziert wird. Überprüft wird dies z.B. durch Global Organic Textile Standard (GOTS), dem weltweit führenden Standard für umweltverträgliche Textilien. Er enthält Anforderungen an ökologischen Anbau, die gesamte Produktionskette und die Übereinstimmung mit sozialen Kriterien. In Deutschland sind 106 Unternehmen aufgelistet, Tendenz steigend.

Wie sich Mode und Moral zusammenbringen lassen, zeigen Marken wie Hess Natur, Edun, Ame-



Das US-Label Timberland setzt bei seiner Earthkeeper-Kollektion auf die Verwendung von Bio-Baumwolle und wiederverwertbaren Kunststoffen.

rican Apparel, Slowmo, Armedangels oder Kuyichi. Sie räumen mit dem verstaubten Vorurteil auf, dass Öko-Mode langweilig aussehe, und treffen dabei voll den Nerv der Zeit. Ihre Philosophie: Bio ist kein Trend, sondern Einstellung. Der deutsche Hersteller Slowmo etwa kann sich rühmen, dass seine Produktpalette zu 100 Prozent kontrolliert-biologisch und fair gehandelt, frei von Kinderarbeit, Ausbeutung, Genmanipulation und Umweltverschmutzung ist. Es lebe das gute Gewissen beim Öffnen des Geldbeutels!

Die kleinen Labels zeigen, wie es geht. Ihre Verve zahlt der Kunde in barer Münze und Wertschätzung für die Marke zurück. Dabei profitieren sie nicht von einem weit verzweigten Filialnetz, sondern nutzen den Onlinehandel. Ganz selbstverständlich können sich die Kunden via Internet direkt beim Hersteller über die Ware informieren oder Zertifikate einsehen, während sie sich für Größe und Farbe entscheiden und das Produkt dann in den Warenkorb legen. Dazu laden die Designer zum Stakeholderdialog über Facebook oder Twitter ein. Der Point of Sale als Marktplatz der Informationen.

In der Modewirtschaft hat ein Umdenken begonnen. Die Anhänger einer neuen grünen Revolution belohnen zunehmend avantgardistische Marken mit Gewissen. Auch wenn die Marken unterschiedlich sind, bleibt die Botschaft die gleiche: Du kannst Kleidung tragen, die nicht zum Klimawandel beiträgt oder Kinder ausbeutet – und dabei auch noch gut aussehen! Damit nutzen die Labels die Klaviatur des Marktes. Viele spielen darauf so gut, dass man sich als gewissenhafter Verbraucher die Frage stellt: Gibt es noch eine Alternative zum Umstieg auf sozialverträgliche Mode?



Nachhaltige Herausforderungen der Modebranche finden Sie:

<http://www.link.csr-news.net/10ecd>

Bio-Label legen den Anbieter fest, giftige Chemikalien und Hungerlöhne passen nicht dazu.

Automobile Verantwortung ist mehr als CO₂- Reduktion

Als Kernindustrie ist die Automobilbranche in der Pflicht, sich nicht nur für Umweltschutz und Ressourceneinsparung stark zu machen. Das haben die meisten Unternehmen begriffen. Sie engagieren sich intern und extern vor allem für Menschenrechte, Diversity, sichere Arbeitsplätze, eine verantwortungsvolle Unternehmenskultur und Bildung rund um das Thema Mobilität. VON TONG-JIN SMITH

In der Welt der Automobilbauer ist CSR kein Mode-Thema. Auch wenn Wendelin Wiedeking das Ende 2006 in seiner Funktion als Porsche-Chef noch behauptet hatte. Er bemängelte damals in einem Interview fehlende ethische Grundsätze in deutschen Chef-Etagen und kritisierte die Distanz seiner Kollegen zum Thema CSR ebenso wie ihre Einschätzung, dass sich Profit und Ethik ausschließen. „Die Orientierung an ethischen Werten ist sogar eine notwendige Voraussetzung, um nicht nur kurzfristig, sondern dauerhaft Gewinne erwirtschaften zu können“, so Wiedeking.

Eine Erkenntnis, die insbesondere für die Automobilbranche gilt. Denn Hersteller und ihre Zulieferer werden mit ihrer globalen Präsenz nicht nur auf allen Ebenen mit dem Thema Umweltschutz und CO₂-Reduktion konfrontiert, sondern müssen sich von Verbrauchern und Mitarbeitern fragen lassen, was sie als Teil einer Kernindustrie darüber hinaus für die Gesellschaft tun. Dabei geht es nicht darum, mit PR-wirksamen Maßnahmen kurzfristig das Unternehmensimage aufzupolieren, sondern um die konsequente Umsetzung einer in der Firmenphilosophie verankerten ethischen Maxime,



die sich durch die gesamte Wertschöpfungskette zieht und entscheidend zur Reputationsbildung auf dem Fahrzeugmarkt beiträgt. Denn zahlreiche Studien belegen, dass mittlerweile für Käufer die ethische und ökologische Reputation einer Marke Kaufentscheidend ist. Allerdings: Das ist immer eine Frage der Glaubwürdigkeit.

Wenn sich etwa ein Reifenhersteller wie Continental in verschiedenen Projekten für die Sicherheit von Kindern auf ihrem Schulweg engagiert oder sich gemeinsam mit internationalen Spitzenuniversitäten für die Ausbildung von Ingeneuren einsetzt, dann passt das. Genauso wie lokale Aktivitäten rund um die Standorte des Unternehmens. Mal sind es einmalige Aktionen wie Spenden für Flutopfer in Mexiko. Mal sind es langfristige Initiativen wie die Unterstützung der „Mayibuye“ Spar- und Kreditkooperative in Südafrika, wo Continental Tyre South Africa diesen 1998 von Mitarbeitern gegründeten Spar- und Kreditklub – eine Alternative zur normalen Bank – von Anfang an mit räumlicher, finanzieller und fachmännischer Unterstützung gefördert hat.

CSR hat viele Gesichter

CSR hat demnach in der Automobilbranche viele Gesichter, aber fast immer ist ein roter Faden sichtbar: zum einen alles rund um Mobilität, vor allem im Bereich Bildung, zum anderen lokale Projekte. Auch wird das soziale Engagement der Mitarbeiter von den Unternehmen unterstützt, wie das Beispiel der Spendenaktion für mexikanische Flutopfer zeigt: Sie ging von den Mitarbeitern aus. Dem ökonomischen Erfolg von Continental hat das keinen Abbruch getan. Im Gegenteil. „Überzeugende Produkte berücksichtigen auch ökologische und gesellschaftliche Aspekte“, sagt Elmar Degenhart, Vorstandsvorsitzender der Continental AG, und meint damit auch die unternehmerische Verantwortung für die Mitarbeiter.

Unternehmen engagieren sich in Katastrophengebieten – häufig verbunden mit Corporate Volunteering.



Zahlen, Daten, Fakten

Die Automobilindustrie ist nach Umsatz der weitaus größte Industriezweig in Deutschland und erwirtschaftete 2009 rund 263 Milliarden Euro und produzierte knapp fünf Millionen Pkw. Weltweit rollten fast 50 Millionen PKW vom Band. In Deutschland sind etwa 800.000 Menschen in der Branche beschäftigt.

Die Botschaft ist also angekommen: Ohne Ethik kein Profit. Und so gewinnt der CSR-Managementansatz in der Automobilindustrie immer mehr an Relevanz. Beispiele dafür gibt es genug. Wie die „Urban Future Initiative“ von Audi, das mit dem gleichnamigen Award eine Diskussion über das Zusammenleben von Mobilität, Architektur und Stadtentwicklung anregt. Oder das Engagement von BMW am Standort Südafrika im Kampf gegen HIV und Aids. Oder die Förderung von Ingeneurinnen durch den „Women Driving Award“ von Volkswagen.

Das Bekenntnis aller Großen der Branche zu den Prinzipien des „UN Global Compact“ und dem Schutz der Menschenrechte ist da schon fast ein Allgemeinplatz. Martin Jäger, Leiter Global External Affairs and Public Policy bei Daimler, bringt es auf den Punkt, wenn er sagt: „Menschenrechte haben universelle Gültigkeit. Deshalb müssen wir sie global betrachten. Die Standards, die wir anlegen, gelten weltweit. Jedes verkaufte Fahrzeug hat im Verlauf der Wertschöpfungskette eine weite Reise hinter sich. Jeder Wertschöpfungsschritt muss ethisch einwandfrei vollzogen werden, egal wo auf der Welt.“ Für die Umsetzung der Standards bilden Verhaltensrichtlinien und firmeneigene Grundsätze den Rahmen. „Kontrolle allein wird uns dabei nicht zum Ziel bringen. Im Kern geht es darum, dass unsere Mitarbeiter aus Überzeugung richtig handeln“, so Jäger. Operative Konsequenzen reichen dabei von Schulungen für Mitarbeiter und Partner bis zum Abbruch von Geschäftsbeziehungen. So erhält etwa Robert Mugabe, Präsident von Simbabwe, von Daimler seit Jahren keine Fahrzeuge mehr.

In erster Linie Verantwortung für Mitarbeiter

In erster Linie steht bei multinationalen, global agierenden Autokonzernen die soziale Verantwortung für die eigene Belegschaft ganz oben. Im VW-Konzern spricht man von einer Unternehmenskultur der Mitbestimmung. So sind für Vorstand und Betriebsrat Wirtschaftlichkeit und Beschäftigungssicherung gleichwertig. Dieses Verständnis von sozialer Verantwortung ist neben den Umweltzielen, die auch für die gesamte Lieferkette aller Marken im Konzern gelten, die zweite große CSR-Säule bei VW. „Ein Meilenstein war für uns die Formulierung der Sozialcharta 2002“, sagt Gerhard Prätorius,

Leiter Koordination CSR und Nachhaltigkeit bei Volkswagen, und betont, dass die unterschiedlichen Mentalitäten und Firmenkulturen im Konzern ein Reichtum sind, von dem alle profitieren. Insofern sei die frühzeitige Internationalisierung für VW ein Vorteil. „Denn Nachhaltigkeit funktioniert global oder gar nicht“, so Prätorius.

Dabei verfolgt VW das erklärte Ziel, bis 2018 nicht nur ökologisch und ökonomisch die Nummer eins in der Branche zu sein, sondern auch attraktivster Arbeitgeber. Die Stichworte hier lauten: Qualifizierung, Leistungsförderung, Erfolgsbeteiligung, Ideenmanagement, aber auch Gesundheit, Fitness, Work-Life-Balance, Diversity, Frauenförderung und demografischer Wandel. So will VW den derzeitigen Frauenanteil von 14,2 Prozent deutlich steigern und hat dafür Mentoring- und familienfreundliche Programme initiiert. „Familienbewusste Personalpolitik ist für Volkswagen ein Schlüssel zum Erfolg auf dem Weg zum Top-Arbeitgeber“, heißt es im aktuellen Nachhaltigkeitsbericht. Das schließe externe Aktivitäten ein, wie die Gründung der „Neuen Schule“ in Wolfsburg, sagt Gerhard Prätorius. VW hat nicht nur das Konzept der Gesamtschule, deren Fokus auf Technik und Naturwissenschaft liegt, mitentwickelt, sondern übernimmt die Grundfinanzierung in den ersten drei Jahren. In der Tat ein Beitrag für die Gesellschaft, der sich nachhaltig für den Technologiestandort Deutschland auswirken kann.

CSR als zentrale Unternehmensstrategie

Auch wenn in der Öffentlichkeit automobile CSR in erster Linie als CO₂-Reduktion wahrgenommen wird, ist die Bandbreite der Aktivitäten groß. Bei BMW, das 2010 von der SAM Investment Group als weltweit nachhaltigster Autohersteller ausgezeichnet wurde, ist CSR seit 2000 das zentrale strategische Unternehmensprinzip. Höchste Instanz im Unternehmen ist seither das vom Vorstandsvorsitzenden Norbert Reithofer geleitete Nachhaltigkeitsboard. „Die BMW Group betrachtet das Thema Nachhaltigkeit über die gesamte Wertschöpfungskette“, sagt Kai Zöbelein, Sprecher für Nachhaltigkeit bei BMW. „Auch wenn wir als Unternehmen stark über Produkte wahrgenommen werden, so ist dennoch unser Ziel, in allen Bereichen der Wertschöpfungskette Fortschritte zu erzielen.“ Mit anderen Worten, auch hier denkt man über die technischen Möglichkeiten hinaus. „CSR bedeutet für die BMW Group, dass wir unsere gesellschaftliche Verantwortung bewusst wahrnehmen. Sie ist Teil unseres Selbstverständnisses und fängt bei der Verantwortung für unsere Mitarbeiter an und reicht über die Werteorientierung in der Zuliefererkette bis zum Engagement für die Gesellschaft“, so Zöbelein.

Und so engagiert sich BMW jenseits seiner Werksgrenzen in Projekten, die zum Unternehmen passen, und wartet intern mit einem umfangreichen, familienfreundlichen Programm auf, das auf einer gesunden Work-Life-Balance aufbaut. Ein besonderes Augenmerk richtet das Unternehmen dabei auf die Gesundheit der Mitarbeiter. Denn im Hinblick auf den demografischen Wandel und den Wettbewerb um die klügsten Köpfe ist ein gutes betriebliches Gesundheitsmanagement als Teil der Sozialleistungen von großer Bedeutung.



HIV-Prävention ist an manchen Standorten Teil des Gesundheitsmanagements.

Dazu passt das 2004 aufgelegte Programm „Heute für morgen“, womit sich BMW den altersbedingten Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt stellt. Denn bis 2020 wird sich das Durchschnittsalter der inländischen BMW-Mitarbeiter von derzeit 39 auf 46 Jahre erhöhen und der Anteil der Mitarbeiter „50+“ von 25 Prozent auf 45 Prozent steigen. Um auch mit einer älteren Belegschaft wettbewerbsfähig und innovativ zu bleiben, sollen die Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Kompetenz der Mitarbeiter erhalten werden. Dabei konzentriert man sich bei „Heute für morgen“ auf die Handlungsfelder der Ergonomie, Gesundheitsmanagement, Führung und Qualifizierung.

„Herausgekommen ist eine Vielzahl von kleinen Einzelmaßnahmen, die bei geringem finanziellen Aufwand spürbare Verbesserungen für die Mitarbeiter gebracht und für ein altersgerechtes Arbeitsumfeld gesorgt haben“, sagt Zöbelein. „Von gelenkschonenden Holzfußböden über schwenkbare Monitore mit größerer Schrift, ergonomische Sitzmöglichkeiten, bis hin zu Themen wie belastungsoptimierte Arbeitsplatz-Rotation oder Anpassung der Schicht- und Arbeitszeitmodelle.“ Die enge Einbindung der Mitarbeiter sei dabei ein ganz entscheidender Erfolgsfaktor.

Egal aber ob konzernintern oder darüber hinaus: Die deutschen Automobilbauer nehmen CSR ernst. Und ihr Engagement ist dann glaubhaft und sinnvoll, wenn es mit ihren Produkten und Standorten zu tun hat. „Individuelle Mobilität ist der Hauptantrieb für weitere Entwicklungen, ohne sie gibt es keine Partizipation“, sagt Gerhard Prätorius. „In Bezug auf CO₂-neutrale Mobilität und Technologie sind wir nicht Teil des Problems, sondern Teil der Lösung.“ □



Aktuelle Nachrichten zur CSR in der Automobilindustrie:

<http://www.link csr-news.net/3automobil>



Dr. Tong-Jin Smith
ist freie Journalistin
und lebt mit ihrer
Familie in Berlin.

tong-jin.smith@
csr-magazin.net

Die nachhaltige Datenflut beherrschen: Welche Software passt?

Die Excel-Tabelle war lange der beste Freund eines CSR-Managers und ist es in manchen Firmen noch heute. Nachhaltigkeitsmanagement bedeutet, eine Menge an Daten zu sammeln und zu bewerten, zur Analyse des Status quo und als Grundlage für strategische Entscheidungen. Inzwischen hat sich ein Markt für CSR-Software etabliert, mit vielfältigen Lösungen für das Enterprise Sustainability Management (ESM). VON THOMAS FELDHAUS



Sieben Business- und IT-Trends hat das US-Marktforschungsinstitut Gartner Group für die nächsten Jahre ausgemacht. Einer davon ist die Unterstützung ökologisch nachhaltiger Geschäftsmodelle durch IT-Anwendungen. Auf mehrere Milliarden Euro wird der weltweite Markt dafür geschätzt. Eine Umfrage von Forrester Research unter knapp 500 Unternehmen ergab, dass mehr als 70 Prozent der Befragten der Informationstechnologie eine zentrale Bedeutung bei der Umsetzung der CSR-Strategie einräumen. Noch vor wenigen Jahren war „Green IT“ der Schlüsselbegriff für Umweltschutz in der Informationstechnologie. Inzwischen gehört die energieeffiziente Nutzung von Hardware zum Tagesgeschäft in den IT-Abteilungen. Nun also „IT for Green“, die zentrale Rolle der Informationstechnologie für den Wandel zum nachhaltigen Unternehmen.

Ohne den Einsatz entsprechender Software ist den Unternehmen ein nachhaltiges Wirtschaften kaum möglich. Andreas Streubig, Bereichsleiter Corporate Responsibility bei der Otto Group, bringt die Anforderungen auf den Punkt: „Die Software muss uns das Leben leichter machen, uns helfen, den komplexen Kosmos des Nachhaltigkeitsmanagements zu handhaben“. Die Aufgaben erstrecken sich von der Analyse über die Steuerung bis zum Reporting, und zwar nicht nur im eigenen Unternehmen, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Software muss helfen, Daten aus unterschiedlichen Systemen länderübergreifend zu erfassen und zu vereinheitlichen. Streubig: „Wünschenswert ist auch eine gewisse business intelligence, die Inkonsistenzen erkennt und bei Auffälligkeiten entsprechend alarmiert“. Schwachstellen müssen ebenso erkennbar sein wie Auswir-



Thomas Feldhaus
ist freier Wirtschaftsjournalist in Köln.

thomas.feldhaus@csr-news.net

kungen strategischer Entscheidungen oder sich ändernder Gesetze und Normen. ESM-Systeme bilden praktisch in Echtzeit Änderungen der Key Performance Indikatoren (KPI) ab. Beispielsweise kann die Umstellung einer Produktionsanlage zu signifikanten Änderungen der Verbrauchs- oder Emissionswerte führen und damit den Carbon-Footprint beeinflussen – derartige Auswirkungen müssen Softwareanwendungen darstellen. Dies setzt allerdings den Einsatz integrierter Anwendungen voraus, analog zu einer integrierten CSR-Strategie. In der Praxis überwiegen noch Insellösungen, die nicht an die unternehmensweite ERP-Software angeschlossen sind, sowie Softwareanwendungen für einzelne Nachhaltigkeitsaspekte. Dazu gehören Lösungen zur Erfassung und Steuerung der Energieeffizienz, zur Überwachung der Compliance oder zur Lieferantenbewertung. Komplettlösungen werden zunehmend webbasiert angeboten und sind dadurch von internen IT-Landschaften unabhängig.

Energiemanagement wichtigstes Thema

Am häufigsten finden sich in der Praxis Anwendungen, die das Energie- und Ressourcenmanagement betreffen. Hier setzen Unternehmen oft mit ihrer CSR-Strategie an, schließlich ist in diesem Bereich kurzfristig mit Resultaten zu rechnen, die sich im betriebswirtschaftlichen Erfolg niederschlagen. Was Software in diesem Bereich leisten kann, demonstriert SAP durch das eigene Nachhaltigkeitsmanagement. Die in den vergangenen vier Jahren durchgeführten Schritte zur CO₂-Reduzierung haben zu Einsparungen von rund 170 Millionen Euro geführt. Peter Graf, Chief Sustainability Officer bei SAP: „Wir bieten einerseits Lösungen, die unseren Kunden helfen, ihre Nachhaltigkeitsbilanz und Abläufe zu verbessern. Andererseits arbeiten wir selbst kosteneffizienter.“ Dazu bietet SAP die Anwendung SAP Carbon Impact OnDemand an, für die keine lokale Softwareinstallation notwendig ist. Dieses System ist vor allem für global agierende Unternehmen geeignet, es vereinigt die Energie- und CO₂-Verbrauchswerte plattformübergreifend aus unterschiedlichen Quellen und in 50 Sprachen. Die weltweit erfassten Daten sind für gesetzlich vorgeschriebene Berichte aufbereitet, sind aber ebenso dazu geeignet, gezielte Einsparungsprojekte zu planen, durchzuführen und zu messen.

Der Erfassung von Emissionswerten kommt bei der Berechnung des Product Carbon Footprint eine besondere Bedeutung zu. Hier steht der gesamte Produktlebenszyklus im Mittelpunkt, von der Rohstoffgewinnung über die Produktion, den Vertrieb bis hin zur Entsorgung. Anwendungen sollten sämtliche klimarelevanten Treibhausgasemissionen berücksichtigen, nach ISO 14044 oder BSI PAS 2050

Certificate of Advanced Studies

CAS Corporate Social Responsibility

Dieses aktuelle CAS-Programm vermittelt Ihnen einen umfassenden Überblick über die Konzepte und Instrumente von Corporate Social Responsibility und Nachhaltiger Entwicklung. Es befähigt Sie, entsprechende Strategien zu entwickeln und in der Praxis anzuwenden.

Dauer: März bis Oktober 2012

Anmeldeschluss: 29. Februar 2012

Weitere Informationen unter www.hslu.ch/c205 und bei Michelle Roos, T +41 41 367 48 48, michelle.roos@hslu.ch

Immer aktuell informiert:

www.hslu.ch/newsletter-sozialearbeit



bilanzieren und entsprechende Sekundärdaten berücksichtigen. Der Softwarehersteller PE International bietet dafür seine Lösung GaBi an, die zusätzlich zu den Unternehmenswerten auf eine unternehmenseigene LCA-Datenbank zugreift. Mit dem GaBi-Reader wurde kürzlich das Angebot um eine Lösung erweitert, die auch Nicht-Experten ohne Vorkenntnisse die Erstellung einer produktbezogenen Ökobilanz ermöglicht.

„Von zunehmender Bedeutung ist die Komplettlösung mit modularen Bausteinen, flexibel an die Unternehmensbedürfnisse anpassbar und möglichst skalierbar.“

Noch lange nicht jedes Unternehmen mit ausgewiesener CSR-Aktivität hat sich von seinen Excel-Tabellen verabschiedet. Etliche Unternehmen, insbesondere aus dem Mittelstand, sondieren jedoch den Markt nach geeigneten Softwarelösungen oder haben eine Entscheidung für die kommenden Jahre geplant. Von zunehmender Bedeutung ist dabei die Komplettlösung mit modularen Bausteinen, flexibel an die Unternehmensbedürfnisse anpassbar und möglichst skalierbar. Lösungen wie die von Enablon, PE international oder Wesustain. Im deutschsprachigen Raum wird Enablon von der in Hamburg ansässigen Beratungsgesellschaft Schlangen & Co. vertreten. Andreas Zamostny, Geschäftsführer von Schlangen: „Die Unternehmen verlangen eine ganzheitliche Lösung zur Steuerung des Nach-

haltigkeitsmanagements und nicht für jedes CSR-Thema eine eigene.“ Wichtig sei die Anbindung an bestehende ERP-Systeme, beispielsweise SAP. Diese gehört mit zu den zentralen Anforderungen der CSR-Verantwortlichen an eine Softwarelösung, so etwa von Brigitte Kruse, Nachhaltigkeitsmanagerin bei der Vaillant Group. Dort hat man vorerst, nach eingehender Prüfung, auf den Einsatz einer CSR-Software verzichtet, weil die bestehende ERP-Lösung bereits konzernweit alle notwendigen Daten in einer gut strukturierten Form liefert.

Enablon bietet mit seiner CSR-Suite ein Paket an, das je nach Anforderung um einzelne Bausteine ergänzt wird. Im Basismodul werden alle relevanten Kennzahlen erfasst, Anfragen von Ratingagenturen bearbeitet und Berichte nach GRI-Standard erstellt. Erweiterungen beispielsweise zur Bewertung der Lieferkette oder zur Sozialberichterstattung lassen sich problemlos zuschalten. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt das 2010 gegründete Softwareunternehmen wesustain. „Gerade in komplexen und dezentralen Organisationsstrukturen liefern wir eine zuverlässige und leistungsfähige Lösung, welche Stakeholder und Mitarbeiter intelligent ins Nachhaltigkeitsmanagement einbezieht“, so Christoph Teusch, Produktmanager bei Wesustain. Das Ziel ist, die Komplexität des Nachhaltigkeitsmanagements erheblich zu reduzieren. □



Weitere Beiträge zur CSR-Software und Links zu den Anbietern:
<http://www.link csr-news.net/3software>

CSR-Softwarelösungen (Auswahl)

Anbieter	Software	Besonderheiten	Kunden (Auswahl)
Alchimedus	CSR-Interaktiv	Qualitätsmanagementsoftware	KMUs und Unternehmensberater
Avanti	Avanti Green-Software	Ganzheitliches System, unterstützt ISO und EMAS	Projekt Sustainable NOWStadt Tübingen
Credit360	credit360 sustainability data management solution	Flexible Komplettlösung, GRI orientiert	Deutsche Telekom, e.on
CSR-Toolkit	CSR-Toolkit	ISO 26000 orientiert, Vorbereitung zum UNGC-Bericht	Hyundai
ecointense	Eco-Web-Desk	Ökobilanzierung	RheinEnergie, Veolia
enablon	CSR-Suite	SAP zertifizierte Schnittstelle, GRI zertifiziert	VW, Beiersdorf, Bosch, Puma, Airbus, BASF
Ifu Hamburg	umberto	SAP zertifizierte Schnittstelle	Bifa, Der grüne Punkt
Microsoft	Sustainability Dashboard für Microsoft Dynamix AX	GRI zertifiziert	ERP-Kunden
PE international	Sofi Solution 4, GaBi, GaBi-Reader	GRI zertifiziert, LCI-Datenbank	ABB, Audi, DM, Edeka
SAP	SAP Sustainable Performance Management, Carbon Impact OnDemand	Komplettlösung, GRI zertifiziert	Hitachi, CSC, Sunpower
SAS	SAS Sustainability Management	Komplettlösung, GRI orientiert	Cisco
Stenum	SBSC-Software	Sustainable Balanced Scorecard	B.A.U.M. Consult
wesustain	wesustain ESM-Lösung	Modulare Komplettlösung, GRI orientiert	Mehrere Pilotprojekte
xcitec	Xcitec-Lieferantenmanagement	Kompletter Prozess der Lieferantenbewertung	Telekom, DHL, RWE

Events des CSR-Netzwerks

**CSR-Events: der direkte Dialog mit den Profis,
Ihr Zugang zum Pool von CSR-Erfahrungen.**



Theorie-Praxis-Dialog: CSR-Tage in St. Gallen



Die St.Galler CSR-Tage initiieren einen Theorie-Praxis-Dialog mit dem Ziel, Lerneffekte auf beiden Seiten anzustoßen und das Thema Unternehmensverantwortung zu stärken. Ein innovatives Veranstaltungsformat ist das besondere Kennzeichen der Reihe: Diskussionen zu ausgewählten, zentralen CSR-Themen finden in interaktiven Workshops statt, die durch kurze Inputs jeweils eines Vertreters der Praxis- und der Wissenschaft (CSR-Tandems) eingeleitet werden. Weitere dialogische Formate und informelle Einheiten ergänzen die Veranstaltung. Die St. Galler CSR-Tage sind eine Veranstaltung des Instituts für Wirtschaftsethik (IWE-HSG) der Universität St. Gallen in Kooperation mit akzente kommunikation und beratung gmbh, CSR News und CSR Magazin.

Die Mitglieder im CSR-Netzwerk von CSR Magazin und CSR News erhalten 15 % Rabatt auf die Teilnahmegebühr.

Termin: 16. bis 18. Februar 2012

Anmeldeschluss: 15. November 2011

Kontakt: cse-tage@unisg.ch

Nähere Informationen finden Sie unter:

→ www.iwe.unisg.ch/csr-tage

CSR NEWS-Networking mit der Vaillant Group

„Dialog braucht Beteiligte“ überschrieb Achim Halfmann, Chefredakteur der CSR-News GmbH, das erste CSR-News Networking-Treffen am 6. September 2011 bei der Vaillant Group. Ein Dutzend CSR-Mitarbeiter aus Unternehmen und Agenturen diskutierten die Probleme, mit denen sie sich in ihrem beruflichen Alltag am häufigsten beschäftigen.



Dr. Jens Wichtermann leitet die Unternehmenskommunikation und das Nachhaltigkeitsmanagement der Vaillant Group, einem der weltweit führenden Anbieter energieeffizienter und umweltfreundlicher Heiz- und Klimasysteme.

B2B-Marketing-Kongress

Am 4. und 5. Oktober 2011 findet in Würzburg der 2. B2B-Marketing-Kongress mit dem Thema „B2B³ – Die Zukunft der Kommunikation“ statt. Diskutieren Sie mit hochkarätigen Referenten aus der Unternehmenspraxis. Die werbungtreibende Wirtschaft begegnet strategisch den Herausforderungen der neuen Kommunikationstechnologien und zeigt in verschiedenen Praxisforen die Umsetzung. Das CSR Magazin ist dort mit einem Messestand vertreten und veranstaltet zur „Kommunikation von CSR“ ein Round-table.

Weitere Informationen erhalten Sie unter:

→ www.b2bmarketingkongress.de



Symposium zum Deutschen Kulturpreis 2011



Auf dem CCR-Symposium war dieses Mal auch das CSR-MAGAZIN mit dem Thema „CCR in aller Munde – Anforderungen an die Kommunikation“ vertreten. Der Arbeitskreis Kultursponsoring (AKS) des Kulturreises der deutschen Wirtschaft veranstaltete dieses Symposium am 26. September 2011. Im Haus der Deutschen Wirtschaft, Berlin sprachen Dr. Gunther Schunk (CSR) und Dr. Thomas Girst (Leiter Kulturengagement BMW Group) im Workshop über „Anforderungen an die CSR-Kommunikation“. Weitere Punkte waren zum Beispiel die Vorstellung des CSR-Aktionsplans von Gerd Hoofe (Staatssekretär im Bundesministerium für Arbeit und Soziales) zum Thema „CSR-Aktionsplan der Bundesregierung – welche Rolle spielt die Kultur?“ oder „Keynote: Unternehmen im Spannungsfeld der Kultur – Werte schaffen Wert. Die Entfremdung überwinden“ von Claudia Sterrer Pichler.



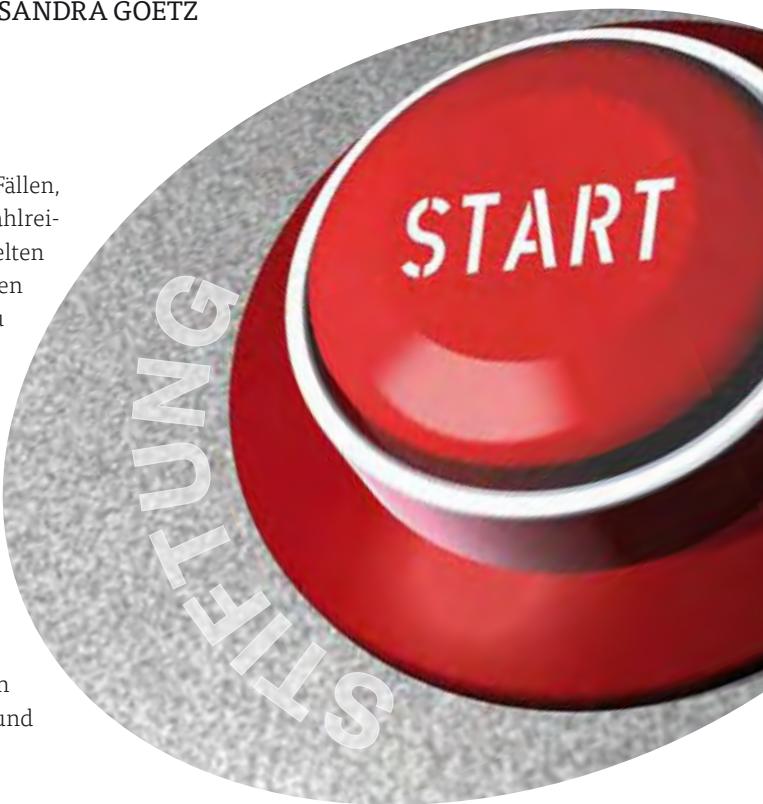
„Eigentum verpflichtet“ – zur Gründung von Stiftungen?

Warum gründen Unternehmer oder Unternehmen Stiftungen? Wollen sie die Gesellschaft an ihrem Erfolg teilhaben lassen, ihr gesellschaftliches Umfeld mitgestalten oder in ihrem geschäftlichen Umfeld Verantwortung übernehmen. Im deutschen Grundgesetz, Artikel 14, heißt es knapp und trocken: „Eigentum verpflichtet“. Wozu Eigentum, also Reichtum, verpflichtet, sagt das Gesetz allerdings nicht. VON SANDRA GOETZ

Deswegen gibt es, wie meist in solchen Fällen, eine Menge kluger Abhandlungen zahlreicher kluger Experten dazu. Und nur selten eine klare Antwort, möchte man auf den ersten Blick meinen. Ohne sich tief in der Historie zu verästeln, lässt sich kurz und bündig sagen, dass wir es hier mit einem kulturellen Erbe zu tun haben. Schon zu biblischen Zeiten ging mit dem Recht auf Besitz die grundsätzliche Verpflichtung einher, für die schwächeren Glieder der Gesellschaft zu sorgen. Oder in bestimmten Bereichen Menschen zu fördern, ohne eine direkte Gegenleistung zu verlangen. Wie es beispielsweise der Römer Gaius Cilnius Maeccenas – daher das Wort Mäzen – tat, auf dessen Zuwendungsliste die Dichter Vergil, Properz und Horaz standen.

Eine soziale DNA namens Gemeinwohl

Aus der Überzeugung heraus, dass „Eigentum verpflichtet“ und das Gemeinwohl in der Bürgergesellschaft gefördert werden muss, hat der 2009 verstorbene Patriarch der Bertelsmann AG, Reinhard Mohn, die Bertelsmann Stiftung gegründet und dieser persönliche Aktienanteile übertragen. Das war 1977. „Die Unternehmen haben einen Leistungsbeitrag für die Gesellschaft zu erbringen“, sagt Birgit Riess, die den Stiftungsschwerpunkt Gesellschaftliche Verantwortung und Unternehmen leitet. Dabei agiert die Bertelsmann Stiftung „komplett unabhängig“ vom Mutterkonzern. Diplom-Ökonomin Riess: „Wir arbeiten an den Dingen, die uns Herr Mohn als Stifter und Visionär aufgegeben hat. Unsere Stiftung ist dabei nicht mit anderen, zum



Sandra Goetz
» ist freie Journalistin und Sachbuchautorin und lebt in Berlin.
sandra.goetz@csr-magazin.net

Engagement mit Tradition

Stiftungen blicken auf eine über tausendjährige Geschichte zurück. Um 1900 bestanden in Deutschland bereits etwa 1.000 Stiftungen, heute sind es über 18.000 rechtsfähige Stiftungen. Hinzu kommt eine Vielzahl nicht rechtsfähiger, meist kleinerer Stiftungen. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen führt als größte die Robert Bosch Stiftung in seiner Statistik – mit einem Vermögen von über fünf Milliarden Euro. Jedes Jahr werden über 800 neue Stiftungen gegründet.

Beispiel Münchner Rück Stiftung, Allianz Stiftung oder auch Vodafone Stiftung, zu vergleichen. Sie alle repräsentieren einen Teil des gesellschaftlichen Engagements der Konzernmutter.“ Die Trennung mag in einigen Bereichen wichtig sein, in der Öffentlichkeit wird diese selten wahrgenommen. Das liegt auch daran, dass der Begriff Stiftung im Gesetz nicht definiert ist. „Er dient vielmehr als Bezeichnung für eine Mehrzahl von Rechtsformen, wie beispielsweise der rechtsfähigen Stiftung bürgerlichen Rechts, der Stiftungs-GmbH oder dem Stiftungsverein“, so der Bundesverband Deutscher Stiftungen. Das Schwergewicht Bertelsmann Stiftung mit über 300 Mitarbeitern und einem Stiftungskapital von 619 Millionen Euro gehört zu den Tonangebern. Und das auch, weil sie neben Manpower auf ein mediales Netzwerk aufbauen kann, das seines Gleichen sucht. All das bedeutet nicht, dass sich andere Unternehmungsstiftungen versteken müssen oder im Schatten der Gütersloher stehen.

Erfolg und Resultate zählen

Die Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung mit Sitz im gemütlichen Basel ist Teil des Corporate Responsibility Portfolios des Pharma-Giganten Novartis AG. Die Stiftung hat Konsultativstatus beim Wirtschafts- und Sozialrat der Vereinten Nationen; das jährliche Budget beträgt zehn Millionen Schweizer Franken (rund neun Millionen Euro), die Stiftung hat sechs Mitarbeiter und engagiert sich aktuell in acht Hauptprojekten und Programmen im südlichen Afrika und auf dem indischen Subkontinent. Seit 30 Jahren gibt es die Stiftung, seit 22 Jahren ist sie dabei: Karin M. Schmitt. Die Strategin in Sachen Stiftungsarbeit sagt klipp und klar, dass die Stiftungsabhängigkeit zwar gesetzlich gegeben sei, es aber natürlich Abhängigkeiten gäbe, denn „wie unabhängig ist man von einem Stifter, der einem Geld gibt?“ Natürlich entscheidet das Team um den Geschäftsführer und Präsidenten der Stiftung, Klaus M. Leisinger, wo und wie es sich engagieren will. Dennoch erfolgt die Budgetvergabe nicht „auf Knöpfchen“. Die Projekte müssen genauso vorgestellt werden wie die Projekte von Mitarbeitern der Novartis AG. Warum? „Wir sind weder das Spielbein noch das Feigenblatt des Unternehmens, sondern die Spitze der Pyramide“, umschreibt Schmitt poetisch. Das heißt, dass die Stiftungsmitarbeiter nach denselben Kriterien gemessen werden wie die Mitarbeiter vom Mutterschiff. „Wir sind an Erfolg und Resultate gebunden, haben sogar ein Incentive-System“, sagt Schmitt: Wenn die Ziele nicht erreicht werden, schlägt es sich auf das Jahresgehalt nieder.

„Das ist aber noch nie passiert“, lacht die Badnerin. „Und unser Budget haben wir auch jedes Jahr bekommen.“

Zukunftsme Melodie Zusammenarbeit

Von Basel geht es in die deutsche Hauptstadt. Hier, in der Berliner Friedrichstraße, Nähe Unter den Linden, hat die Veolia Stiftung ihren Sitz. Beschäftigung, Umwelt und Solidarität sind die drei Förder schwerpunkte. Die Stiftung wurde 2001 gegründet. Gründungsmitglied der Stiftung ist Sylke Freudenthal, die den Sprung aus der Wirtschaft in die Gemeinnützigkeit gewagt hat. Bereut hat die studierte Betriebswirtin und Journalistin ihren Schritt bis heute nicht. „Man begegnet unentwegt motivierten und engagierten Menschen“, freut sich die gebürtige Berlinerin. Motivation und Engagement sind die zwei Seiten einer Medaille, ohne die es nicht geht. Sylke Freudenthal stemmt die Aufgabe der Stiftungsarbeit mit einer weiteren Projektmitarbeiterin. Die meisten der über 200 Projekte finden sich in Berlin, 150 Paten von Veolia Environnement Deutschland engagieren sich ehrenamtlich. Die Unternehmensstiftung ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Stiftungen und im Berliner Stiftungsnetzwerk. Ehrenamtliche Netzwerktätigkeiten kommen für Freudenthal & Co. hinzu. Dass



Sylke Freudenthal



Karin M. Schmitt

„Das größte Potenzial liegt allerdings noch in der Zukunft, nämlich eine viel stärkere Zusammenarbeit, sowohl was die Unternehmen an sich angeht, als auch was die Stiftungen betrifft.“

Unternehmensstiftungen „wichtige gesellschaftliche Akteure sind, ist unbenommen“, sagt Freudenthal. „Das größte Potenzial liegt allerdings noch in der Zukunft, nämlich eine viel stärkere Zusammenarbeit, sowohl was die Unternehmen an sich angeht, als auch was die Stiftungen betrifft. Bei der Ausbildungsfähigkeit von jungen Menschen gibt es bereits gute Beispiele der Zusammenarbeit. Das reicht aber nicht.“ Die Herausforderung ist, einen gemeinsamen Nenner zu finden. Schwierig, wo doch jede Unternehmensstiftung mit einem bestimmten Auftrag startet, denn es geht nie um absichtloses Spenden. Beispielsweise läuft Reinhard Mohns Vision auf eine „Bürgergesellschaft“ nach angelsächsischem Vorbild hinaus, die unter der Prämissen „So wenig Staat wie möglich“ steht. Eigentum verpflichtet, denn Teilen macht reich. □



Praxishilfen für Stiftungsverantwortliche
finden Sie hier:

<http://www.link.csr-news.net/3stiftungen>

„Multi-Problemlöser“: CSR im Mittelstand

Ellenlange CSR-Berichte und eigene Abteilungen für Nachhaltigkeit: Damit kann und will der deutsche Mittelstand nicht dienen. Trotzdem hat CSR in kleinen und mittleren Unternehmen eine jahrhundertelange Tradition – und die entwickelt sich lebendig fort. VON BENJAMIN O'DANIEL



Infokasten: KfW-Studie

Die KfW-Bankengruppe hat im Januar 2011 eine Studie zum Thema „CSR im Mittelstand“ veröffentlicht. So haben zwischen 2006 und 2008 rund 2,1 Millionen Mittelständler (58 Prozent) CSR-Aktivitäten unterhalten. Die entsprechenden Ausgaben belaufen sich im Durchschnitt auf 0,2 Prozent des Umsatzes. Insgesamt haben die Mittelständler rund sechs Milliarden Euro für ihre CSR-Aktivitäten ausgegeben. „Kleine Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitern steuern mit insgesamt zwei Milliarden Euro pro Jahr einen beträchtlichen Anteil bei“, so die Bankengruppe.

→ <http://links csr-news.net/3kfw-studie>

CSR ist sehr abstrakt. Viele Mittelständler kennen den Begriff, der aus einer internationalen Diskussion entstanden ist, gar nicht. Und doch ist es für sie selbstverständlich, sich vor Ort zu engagieren“, sagt Achim Dercks, stellvertretender Hauptgeschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK). Dercks, der auch Mitglied im CSR-Forum der Bundesregierung ist, macht sich für den Mittelstand stark: „Die Unternehmer und ihre Familien sind physisch in ihrer Region verwurzelt. Sie treffen sich auf dem Sportplatz, in der Schule und stellen den Nachwuchs aus der Nachbarschaft ein. Sie fördern seit Generationen die Gesellschaft, ohne aufwendige Berichte zu verfassen“, sagt Dercks.

Der stellvertretende DIHK-Hauptgeschäftsführer sieht den Unterschied zwischen dem gesellschaftlichen Engagement vieler Mittelständler und dem CSR-Konzept in der klaren Fokussierung: „CSR hat eine strategische Komponente. Auch Mittelständler sollten genauer darauf schauen, welches Engagement zu ihrer Strategie und zu ihren Zielen passt. Sie spenden dann nicht mit der Gießkanne mal hier, mal dort 100 Euro, sondern konzentrieren sich auf ein Thema“, sagt Dercks.

IHK bietet „Matching“

In der Industrie- und Handelskammer Bonn/Rhein-Sieg sind das Fragen, die am besten bei Kaffee und belegten Brötchen diskutiert werden. Die IHK hat ein „CSR-Frühstück“ ins Leben gerufen. In regelmäßigen Abständen laden örtliche Unternehmen ein und berichten von ihren Aktivitäten. Danach wird genetzwerk. „Es spielt letztlich keine Rolle, ob das Unternehmen fünf oder 50.000 Mitarbeiter hat. Entscheidend ist das persönliche Engagement des Unternehmers“, sagt IHK-Pressesprecher Michael Pieck, der für die Bonner CSR-Aktivitäten zuständig ist. Die Idee, die Netzwerk-Veranstaltung mit einem Frühstück zu verbinden, ist ein voller Erfolg: „Abendveranstaltungen werden häufiger abgesagt. Mit einem Frühstück beginnt dagegen jeder gerne seinen Arbeitstag“, so Pieck.

Die Rolle der IHK sieht Pieck genau in diesem „Matching“: „Wir können Unternehmen mit Experten zusammenführen. Solche Veranstaltungen geben ihnen außerdem Inspiration, was alles möglich ist.“ Allerdings hätten viele IHKs das Zukunftsthema CSR noch nicht erkannt, kritisiert Pieck. „Jede IHK hat in ihren Fachbereichen sehr gute Experten. Aber CSR ist ein Querschnittsthema. Deswegen gibt es immer noch viele Kammern, in denen sich noch niemand für CSR verantwortlich fühlt.“

Der Trend, dass Mittelständler nach konkreten Ansätzen suchen und diese etablieren wollen, be-

stätigt sich beim Blick auf das Förderprojekt „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“. Bis zum 30. Juni lief die Bewerbungsfrist des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales aufgelegten Programms. 320 Unternehmen haben sich um den insgesamt 26 Millionen Euro schweren Fördertopf beworben. Dies seien mehr Unternehmen als man erwartet habe, heißt es aus dem Ministerium, das „die hohe Anzahl qualifizierter Projektideen“ lobt.

Engagement wird strategischer

Dass jedes Unternehmen sein eigenes, individuelles Projekt findet, dafür sorgt auch Thomas Salmen. Er ist Geschäftsführer des Detmolder CSR-Beratungsunternehmens Xplus3 und konzentriert sich auf den Mittelstand. „Ich schaue mir die Wertschöpfungskette an, die Produkte und Leistungen, die Ziele des Unternehmens und sein Image. Daraus entwickeln wir dann gemeinsam eine Idee“, beschreibt Salmen den Prozess. Das veranschaulicht er am Beispiel des Unternehmens Kärcher. Die Baden-Württemberger stellen Hochdruckreiniger her. Sie engagieren sich in der Denkmalpflege – und reinigen öffentlichkeitswirksam bekannte historische Monuments. CSR sei nicht nur im Konsumgüterbereich (B2C) einsetzbar, sondern auch im B2B-Bereich: Unternehmen wie Ikea schauten genau, woher ihre Lieferanten das Holz besorgen würden und ob sie zertifiziert seien, so der Berater. CSR ist für Salmen ein „Multi-Problemlöser“: Es motiviere Mitarbeiter, sorge für Öffentlichkeit und für den entscheidenden Unterschied im Wettbewerb um Fachkräfte.

„Gesetzliche Pflichten schaden“

Das gesellschaftliche Engagement des Mittelstands fasst Achim Dercks vom DIHK letztlich unter einem anderen Begriff zusammen. Es beruhe auf dem Prinzip des „ehrlichen Kaufmanns“. Der „ehrliche Kaufmann“ war jahrhundertelang die einzige Garantie gegenüber räuberischen Banden und findet sich sogar im IHK-Gesetz im ersten Paragrafen: „Den Industrie- und Handelskammern ist durch den Gesetzgeber aufgegeben, für Anstand und Sitte des ehrlichen Kaufmanns zu wirken“, heißt es dort. Die Forderungen nach stärkerer Formalisierung – von gesetzlich verbindlichen CSR-Berichten bis zu einheitlichen Siegeln – sei für den Mittelstand nicht umsetzbar, kritisiert der DIHK-Experte mit Blick auf die fehlenden Ressourcen der kleinen Unternehmen. „Letztlich können solche Vorschläge sogar die vielen Initiativen schädigen, die bereits existieren.“ □



Beispiele für das CSR-Engagement im Mittelstand finden Sie hier:

<http://www.link csr-news.net/3mittelstand>



Achim Dercks,
DIHK-Hauptgeschäftsführer



Thomas Salmen,
CSR-Beratung Xplus3



Benjamin O'Daniel
ist freier Journalist mit
den Schwerpunkten
CSR und Erneuerbare
Energien.

benjamin.odaniel@
csr-magazin.net



Drei entscheidende Schritte gegen das Greenwashing

Aus Unwissenheit landen manche Unternehmen in der Greenwashing-Falle: Die gute Nachricht über ihr Unternehmen verkehrt sich in eine schlechte und die Glaubwürdigkeit ist zerstört. In Zeiten von Internet und Smartphone sind halbwahre Botschaften schnell enttarnt. Drei entscheidende Schritte bewahren Unternehmen vor dieser Falle.

von HANS-DIETER SOHN

Für ein Lehrbuch zum Thema Greenwashing wäre der „grüne Energieriese“ aus dem RWE-Imagefilm ein heißer Kandidat: 2009 streifte der größte CO₂-Emittent Europas in Gestalt eines knuffigen grasgrünen Riesen durch sonnige Täler, pflanzte kleine Windräder und Gezeitenkraftwerke, rollte saftig grünen Rasen aus und pustete graue Wolken beiseite. Die Realität sah anders aus: Der Anteil erneuerbarer Energien im RWE-Strommix lag bei knapp über zwei Prozent und Gezeitenkraftwerke gab es bei RWE nur auf dem Papier. Eine „plumpe Kampagne“ und ein „besonders gutes Beispiel für Greenwashing“, kommentierte „Der Spiegel“.

Doch nicht mehr nur kritische Journalisten identifizieren, sammeln und kommentieren Beispiele für Greenwashing. Dank Internet und Smartphones können sich Verbraucher über „Transparenzmaschinen“ wie „We Green“ oder Smartphone-Applikationen wie „Barcoo“ oder „Codecheck“ für Produktinformationen oder mit der „Good Guide Transparency Toolbar“ für den Online-Einkauf bei Amazon in den USA immer schneller ein Bild von der Nachhaltigkeit der Firmen und ihrer Produkte machen. Und via Social Media erwarten auch andere Stakeholder, dass Unternehmen zu ihren Nachhaltigkeitsbemühungen Stellung beziehen. „Statt ‚Tue Gutes und rede darüber‘ muss es heute eher heißen: ‚Tue nachhaltig Gutes und stelle Dich immer wieder der Diskussion darüber‘“, erklärt Sven Griemert, CSR-Experte der Berliner Agentur Johansen + Kretschmer.

Aus Unwissenheit am Pranger

Wo genau die Grenze zwischen dem „Guten“ und dem Greenwashing verläuft, dazu gibt es keine allzu klare Definition. Die Autoren des Greenwashing-

Blogs „Klima-Lügendetektor“ etwa berufen sich unter anderem selbstgerecht auf ihre „Wut“ darüber, „dass sich Unternehmen als Klimaschützer präsentieren“. Schwammige Kriterien machen es für Firmen schwierig, das Risiko einzuschätzen, selbst an den Pranger gestellt zu werden.

Wie Unternehmen glaubwürdig ihre CSR-Aktivitäten kommunizieren, „ist in Wissenschaft und Praxis noch wenig erforscht“, beklagt Martina Hoffmann, Inhaberin der Agentur messagepool-Nachhaltigkeitskommunikation und Leiterin des Arbeitskreises CSR-Kommunikation der Deutschen Gesellschaft für Public Relations (DPRG.) Häufig fehlt Orientierung. Thomas Melde, Geschäftsführer der Münchner Agentur akzente, empfiehlt als Grundsatz: „Die Kommunikation sollte ihre Botschaften klar entlang der Wertschöpfungskette definieren und mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens abgleichen“.

Was Unternehmen beachten müssen

Klar ist: Je strenger die Greenwashing-Regeln definiert werden, desto höher ist das Risiko für Unternehmen, gebrandmarkt zu werden. „Über 98 Prozent der von uns untersuchten 2.200 Produkte auf dem nordamerikanischen Markt verstößen gegen mindestens eine Greenwashing-Sünde“, brüstete sich 2009 die britische CSR-Marketingagentur Terrachoice, die sieben „Sünden des Greenwashing“ identifiziert hat. Vermeiden lassen sich diese mit Hilfe der Empfehlungen, die das britische Umweltministerium DEFRA in diesem Jahr für die verantwortungsvolle Umweltkommunikation veröffentlicht hat:

Als ersten Schritt rät DEFRA, sicherzustellen, dass die Botschaft relevant ist und einen tatsäch-

**sieben Sünden
des Greenwashing**



Hans-Dieter Sohn
ist Fachjournalist für Umweltpolitik und nachhaltiges Wirtschaften und lebt in Ahrensburg bei Hamburg.

[hans-dieter.sohn@
csr-magazin.net](mailto:hans-dieter.sohn@csr-magazin.net)

lichen Nutzen für die Umwelt bringt. Vergleichen Sie dazu den Inhalt Ihrer Botschaft mit der gesamten Bilanz Ihrer unternehmerischen Nachhaltigkeit, rät das Ministerium. „Wenn ein großes Industrieunternehmen eine kleine Solaranlage auf dem Firmendach installiert, bringt das keinen bedeutsamen Fortschritt“, gibt auch Thomas Melde zu bedenken.

Achten Sie zudem darauf, den zusätzlichen Nutzen deutlich zu machen, der über die branchenüblichen Leistungen und über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgeht, lautet ein weiterer Rat. Als Nespresso im Frühjahr ankündigte, die Recyclingquote seiner Aluminiumkapseln bis 2013 auf 75 Prozent verdreifachen zu wollen, wetterte der „Klima-Lügendetektor“ über diesen „lausigen Wert“, verglichen mit dem deutschen Durchschnitt von mehr als 80 Prozent aller Alu-Verpackungen, die wiederverwertet werden.

Als zweiten Schritt empfiehlt das Ministerium, die Botschaft klar und präzise zu formulieren und zu illustrieren. Mögliche positive Umwelteffekte dürften nicht übertrieben werden, ebenso verpönt seien das Weglassen von Informationen und die Möglichkeit der Missinterpretation. Vattenfall warb 2007 mit seiner „Pilotanlage für ein CO₂-freies Braunkohlekraftwerk“ – bei dem aber CO₂-Emissionen erst entstehen und dann abgetrennt und gespeichert werden.

Der genaue Inhalt der Botschaften müsse immer deutlich erkennbar sein, rät DEFRA. Wird von der Herstellung gesprochen? Vom ganzen Produkt oder nur einem Teilaspekt? Für Sven Griemert müssen Botschaften stets die Haltung des Unternehmens transportieren. Im Umkehrschluss gelte: „Themen mit der Kommunikation oder werblich in den Vordergrund zu stellen, die nicht der tatsächlichen Haltung des Unternehmens entsprechen, ist eine Todsünde in der CSR-Kommunikation“. Das Ministerium rät zudem, eine einfache Sprache zu verwenden und Worthülsen zu vermeiden, die Raum für Interpretation lassen, wie etwa ein „umweltfreundliches Produkt“.

Bilder bergen Risiken

Bei der Frage, ob Zusatzinformationen notwendig sind, empfiehlt DEFRA: Prüfen Sie zunächst, ob die Hauptbotschaft so klar gemacht werden kann, dass weitere Infos verzichtbar werden. Bianca Wiedemann, Geschäftsführerin der Münchner Unternehmensberatung fair society, empfiehlt, auf weiterführende Informationen entweder in einem Nachhaltigkeitsbericht einzugehen, oder solche Informationen auf Nachfrage bereitzuhalten.

Prüfen Sie, ob alle Bilder und Symbole exakt zur Botschaft passen und nicht Raum für Missinterpretation lassen, rät das Ministerium weiter. Shell etwa wurde 2007 für eine Anzeigenkampagne gerügt, in der eine Raffinerie gezeigt wurde, aus deren Schornsteinen keine Abgase strömten, sondern Blumen wuchsen.

„Stellen Sie sicher, dass Ihre Botschaften überprüfbar sind“, empfiehlt das Ministerium als dritten Schritt. „Wer seinen Nachhaltigkeitsbericht nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative erstellt, wird merken, dass die meisten Aspekte messbar sind“, erläutert Sven Griemert. Mit periodisch erscheinenden Nachhaltigkeitsberichten müssen die Botschaften stets neu überprüft werden. Besondere Glaubwürdigkeit erhalten Nachhaltigkeitsberichte zudem, wenn sie testiert sind. „Wer künftige Leistungen und Vorhaben verspricht, muss auch klar sagen, wie er das erreichen will“, ergänzt Bianca Wiedemann. Auf Worte müssen Taten folgen, die transparent gemacht werden. „Machen Sie Ihre Annahmen, Hintergründe und Informationen Ihrer Botschaft nachvollziehbar und stehen Sie für Rückfragen Rede und Antwort“, rät das Ministerium. Mut zum Zwischenergebnis gehört dazu: Das „Dilemma-Reporting“ spielt eine wichtige Rolle für die Glaubwürdigkeit, ist Thomas Melde überzeugt, „Unternehmen sollten nicht nur offen damit umgehen, in welchen Bereichen sie schon Fortschritte erzielt haben, sondern auch wo sie noch Handlungsbedarf sehen.“ Eine Gratwanderung, räumen Kommunikations-Experten ein. □



NGO-Kooperationen als Risiken:
das Beispiel WWF:

<http://www.link.csr-news.net/3greenwashing>



ISO 26000: Anleitung für bessere Unternehmen

Im November 2010 wurde die ISO 26000 veröffentlicht. Immer mehr Unternehmen nutzen seitdem den Leitfaden, um sich im breiten Feld der gesellschaftlichen Verantwortung zu orientieren. Was ist inzwischen in der Praxis angekommen? VON MAXIMILIAN METZNER



Die ISO 26000 ist eine Norm, an der sich alle Organisationen – nicht nur Unternehmen – bei strategischer Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur gesellschaftlichen Verantwortung orientieren können. Anhand eines Leitfadens sollen die gelebte Werthaltung, Denkmuster und Verhaltensweisen der Menschen in den Organisationen verbessert werden. Aber wie lässt sich die Komplexität von gesellschaftlicher Verantwortung (Social Responsibility - SR) normieren?

Die Antwort: eigentlich gar nicht. Schließlich divergieren nicht nur individuelle Auffassungen und Ansichten über eine angemessene Verantwortungsübernahme. Auch die globalen gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen könnten kaum unterschiedlicher sein. Aber gerade vor einem globalisierten Kontext ist eine Standardisierung dringender denn je. Denn Fragen zu Konsumentensouveränität, Umwelt- oder Arbeitsplatzstandards gehen letztlich alle an – aber nicht alle

sind in der Lage, die richtigen Antworten zu formulieren.

435 Experten aus 91 Nationen

Die Ausarbeitung der ISO-Norm geht auf eine Initiative der Verbraucher zurück. Das Consumer Policy Committee (COPOLCO) veröffentlichte 2002 einen Report unter dem Titel: „The Desirability and Feasibility of ISO Corporate Responsibility Standards“. In der daraufhin verabschiedeten Resolution wurde die ISO dazu aufgefordert, das Mandat für die Entwicklung einer solchen Norm zu übernehmen. Bis zur Veröffentlichung am 1. November 2010 diskutierten und verhandelten über 435 Experten aus 91 Nationen, dazu Vertreter von 42 sogenannten Liaison-Organisationen über die Richtlinie. Doch nicht nur das Thema SR, auch die Entstehung war für die ISO Neuland – Startschwierigkeiten inklusive. So musste sich z.B. der ISO-intern gepflegte demokratische Prozess erst entwickeln. Auch die teilweise konträren Positionen waren anfangs nicht



Maximilian Metzner
› ist freier Journalist
und lebt in München.
maximilian.metzner
@csr-magazin.net

unter einen Hut zu bringen. Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Der breite internationale Konsens bildet eine gemeinsame Basis zwischen den Interessen von Nationen, Organisationen, Wirtschaft, NGOs und Stakeholdern darüber, was genau unter gesellschaftlicher Verantwortung verstanden werden kann und was mindestens umgesetzt werden soll.

Zertifizieren oder nicht?

Grundsätzlich gilt: Die Anwendung der Norm ist freiwillig. Es gibt keine Anforderungen an die Organisationen – im Prinzip können alle mitmachen. Sie ist nicht gleichzusetzen mit Managementsystemen wie der ISO 9001 oder ISO 14001, weil sie keine konkret nachprüfbarer Kriterien aufstellt und sich deshalb per se nicht zur Prüfung und Zertifizierung von gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme eignet. Diese wohl herausragendste Besonderheit der ISO-Norm geht einerseits darauf zurück, dass wirtschaftsnahe Organisationen keine neue Grundlage für eine Zertifizierung schaffen wollten. Und es sollten keine Handelsbarrieren auf Grundlage der ISO 26000 entstehen.

Obwohl die Botschaft der ISO eindeutig ist, können nationale Zertifizierer das Nicht-Zertifizierungsgebot übergehen und ihre Dienste anbieten. Als erstes Unternehmen in Deutschland hat sich die Harting Technologiegruppe die Wahrnehmung ihrer SR-Performance durch die DQS zertifizieren lassen. Dabei orientierte man sich an der ISO 26000. Die Grundlage für ein zertifizierbares Managementsystem bildeten die österreichische Regel ONR 192500 sowie die spanische Spezifikation RS 10. In Deutschland Einzelfall oder bald gängige Praxis?

„Die ISO 26000 ist sehr allgemein formuliert, aber auf dieser Basis lassen sich durchaus Forderungen für ein praxisnahes SR-Managementsystem entwickeln“, meint Arnd Hardtke, Vertreter der deutschen Delegation in der ISO/TMB „Working Group on Social Responsibility“. Interpretationspielräume der ISO 26000 können dann in nationalen Standards konkretisiert werden, die als Grundlage für eine Zertifizierung dienen. Aktuelle Beispiele bestehen hierzu bereits in Brasilien, Portugal, Österreich und einigen skandinavischen Ländern. Der Fall, prognostizierte Hardtke, werde sich aber in Deutschland vermutlich nicht durchsetzen. Zu groß wäre der Widerstand der Industrie. Nicht auszuschließen sei hingegen mittelfristig eine europäische Norm, sozusagen eine Erweiterung und Vertiefung des 2001 erschienenen CSR-Grünbuchs der EU. Ohnehin sind deutsche Unternehmen durch bisherige Managementsysteme wie z.B. EMAS, ISO 9001 oder ISO 14001 gut

Zahlen, Daten, Fakten

Im September 2010 nahm die Leitung der ISO Working Group on Social Responsibility den Final Draft International Standard (FDIS) der ISO 26000 an. Dabei wurde das weltweite Abstimmungsergebnis festgestellt: 66 Länder stimmten für die Norm, fünf Länder stimmten dagegen (darunter die USA), elf Länder enthielten sich ihrer Stimme (darunter Deutschland und Österreich).

gerüstet, was die Vergleichbarkeit ihrer SR-Performance angeht.

Anleitung für eine bessere Welt?

Kernthemen der ISO 26000 sind: verantwortungsvolle Unternehmensführung, Wahrung der Menschenrechte, gerechte Arbeitsbedingungen, Schutz der Umwelt, anständige Umgangsformen und Handlungsweisen, Konsumentenfragen, Einbindung und Entwicklung des regionalen Umfelds. Welchen Mehrwert bietet der Leitfaden im Gegensatz zu anderen internationalen Entwürfen etwa für den deutschen Mittelstand? „Letztlich ist es vor allem der systematische Ansatz und der Katalog an Themenfeldern, der im ersten Teil der Norm beschrieben ist“, so Hardtke. So können Unternehmen die für sie relevanten Themen herausarbeiten und durch die Handlungsempfehlungen im zweiten Teil umsetzen.

Dabei gibt es aber noch einige Probleme, mit denen sich die Organisationen und letztlich die ISO auseinandersetzen müssen. Einfache Erklärungen und Definitionen sucht man im Leitfaden meist vergeblich. Hinzu kommt, dass der Umfang von 100 Seiten nicht jeden zum Lesen des Pamphlets einlädt. Eine weitere Hürde ist der Preis: Weil die ISO für gesellschaftliche Normen die gleiche Preispolitik wie für technische Normen praktiziert, gibt es die ISO 26000 nicht umsonst. Manche Experten fürchten daher, dass für Mikroorganisationen ein ISO-Dokument über 100 Euro schlichtweg zu teuer ist. Gerade für diese sind die Empfehlungen des Leitfadens aber besonders interessant, da sie sich leicht umsetzen lassen.

Der Erfolg der ISO 26000 wird nicht nur an Inhalten gemessen, sondern auch daran, wie viele Organisationen und Unternehmen tatsächlich mitmachen. Denn Akzeptanz bringt den Erfolg. Dafür wird die Werbetrommel gerührt. Auf der Internetseite hat der Imagefilm „Today, I have a dream“ von ISO und SR bis heute knapp mehr als 11.500 Aufrufe. Das ist mit Sicherheit noch steigerungsfähig. Eine erste inhaltliche Überarbeitung des ISO 26000 ist für das Jahr 2013 vorgesehen. □



Schafft die ISO 26000 mehr Wert oder mehr Arbeit?

<http://www.link.csr-news.net/3iso26000>

„Was gibt's Neues aus Nordafrika?“ – Unternehmen an der Front

Westliche Unternehmen begrüßen die Umbrüche in Nordafrika ebenso wie die offizielle Wirtschaftspolitik. Macht der arabische Frühling alles neu? Über die unternehmerischen Herausforderungen der noch jungen Demokratisierung.

von Golrokh Esmaili und Jussi U. Isaksen

Nach achtmontiger Belagerung lässt der brutale Feldherr die Hochburg der Abtrünnigen schleifen und richtet ein blutiges Massaker an. Die europäische Großmacht jenseits des Mittelmeeres besteht auf einer Auslieferung des Kriegsverbrechers; ansonsten wäre der Handelsfrieden gebrochen – und es gäbe offenen Krieg. Aber Nordafrika ist sich seiner großen ökonomischen Macht bewusst und nimmt den ungleichen Kampf an. Man sinnt auf Rache; es juckt der Stachel alter Schmach. Als aber auch der letzte Kampfelefant gefallen ist und der Kriegsgrund Hannibal vernichtet geschlagen wird, besinnt sich Karthago darauf, was es immer war und sein wollte: befriedete Handelsrepublik. Und so ist Karthago zwar auf dem Schlachtfeld geschlagen, als geläutertes Africa No-

va wird es mit seinen überaus produktiven Manufakturen jedoch zu einer der reichsten Provinzen Roms. Als Kornkammer ist es dem hungrigen Großreich zudem unabkömmlich. Den Lateinern wird die Frage „Quid novi ex Africa: Was gibt's Neues aus Afrika?“ zum geflügelten Wort.

Karthago heißt heute Qartadsch und ist ein wohlhabender Vorort von Tunis, der auch nach der Jasminrevolution ungebrochene Prosperität ausstrahlt. Und das Korn unserer Tage ist das Öl. Weiter östlich im neuen Afrika Roms, dem heutigen Libyen, liegt viel davon. Der Westen hat sich dadurch lange kaufen lassen. Der humanistische Erbnehmer der Antike hat Ethik hinter vermeintliche Handelszwänge gestellt. Bis es den unerwarteten Aufstand der Entrechteten gab. Zunächst zögerlich, fordert man schließlich den Rückzug der lange umworbenen Despoten.

Nofretete wichtiger als Bevölkerung

Die Umbrüche in der arabischen Welt kamen für Politik, interessierte Öffentlichkeit und Wirtschaftswelt gleichermaßen überraschend: Der Westen hatte sich über lange Jahrzehnte damit eingerichtet, autoritäre Regime als erklärte Garanten für geopolitische und außenwirtschaftliche Stabilität zu dulden oder gar aktiv zu fördern. Die arabischen Staaten Nordafrikas galten als weitestgehend unproblematisch – und wurden als zuverlässige Handelspartner an der Schwelle Europas geschätzt. Unruheherde gab es zu Genüge woanders auf der Welt. In der Konfrontation mit dem islamistischen Terror war man zudem für jeden Verbündeten dankbar, der vor Ort die religiösen Fundamentalisten klein hielt. Darüber hinaus bildeten die autoritären Regime Nordafrikas einen nützlichen Riegel gegen die nach Europa strebenden Flüchtlingswellen Schwarzafrikas.



Dafür verschloss man schon mal die Augen und das Herz, wenn von diesen Regenten die Menschenrechte systematisch mit Füßen getreten wurden und die gesamte Bevölkerung allgemeinen Repressalien ausgesetzt war. Selbst ein Ghaddafi wurde bestenfalls als schrulliger Exzentriker wahrgenommen – mit dem man bei Berücksichtigung seiner Eitelkeiten jedoch durchaus gute Geschäfte machen konnte. Mit dem Öl als erpresserischem Unterpfand ließ man dem Despoten allerhand durchgehen.

Versucht man im Presse-Rückblick, etwaige Spuren für sich abzeichnende Veränderungen in der Wahrnehmung herauszulesen, so lässt sich beim besten Willen nichts Stichhaltiges finden. So berichtet „Der Spiegel“ noch bis ins letzte Jahr vor allen Dingen über archäologische Streitigkeiten, Tauchunfälle und die antiken „Zivilisationskrankheiten der alten Ägypter“, wenn es etwa um das Land am Nil ging. Dabei entsteht ein mumifiziertes Bild, das mit Pyramiden, Königsgräbern und Sphingen ausstaffiert ist. Man kann sich zuweilen des Eindrucks nicht erwehren, dass in der Berichterstattung, die vor Weihnachten 2010 fällt, dem Verbleib der Nofretete-Büste ein größeres Interesse beigemessen wurde als dem Alltag und Schicksal der modernen ägyptischen Bevölkerung. Aber mal ehrlich ... wer hat es denn kommen sehen? Wohl die wenigsten haben die arabischen Revolutionen in dieser Form für möglich gehalten.

Business as usual?

Die große Politik schien zunächst etwas erschrocken und brauchte ein bisschen, um sich gedanklich von alten Verbündeten und eingeschliffenen Denkmustern zu lösen. Man ist dann doch relativ schnell und beinahe beherzt über seinen langen historischen Schatten gesprungen, der auch ein dunkler kolonialer ist, und hat den Menschen jenseits des Wassers den Freiheitswillen zugestanden, den der Westen auf seinem Banner vor sich her trägt.

Auch wenn wir alle die vorrevolutionären Zustände nicht an uns herangelassen haben, so steht auf einem ganz anderen Blatt, wie wir jetzt mit der veränderten Lage umgehen. Bemerkenswert ist dabei durchaus, dass in Wirtschaft, Politik und nach allgemeinem Empfinden eine große Einigkeit darüber herrscht, dass die Umbrüche in der arabischen Welt ihre absolute Berechtigung haben. Fragt man bei deutschen Unternehmen nach, die in den Ländern des arabischen Frühlings präsent sind, so bekommt man in der Regel einen wohlwollenden Dreisatz geliefert: Erstens begrüßen



wir den demokratischen Aufbruch; zweitens sind unsere Geschäfte davon weitestgehend unbeeinträchtigt; drittens erhoffen wir uns durch die Demokratisierung eine Intensivierung der Zusammenarbeit.

Business as usual, also? Ähnliches verlautbaren Politik und wirtschaftliche Interessenverbände. Und es scheint sich bei diesem breiten und zunächst kaum hinterfragten Konsens tatsächlich nicht nur um eine leere programmatische Ansage zu handeln; so sorgte Mubaraks Abgang im Februar dieses Jahres für einen gewaltigen DAX-Kurssprung auf ein zwischenzeitliches Drei-Jahres-Hoch. Und das mit der klaren Perspektive, dass nach der implodiven Auflösung der bisherigen Herrschaftsstrukturen das große demokratische Durcheinander ausbrechen kann. Das ist neu: Selbst die ansonsten mitleidlosen Märkte scheinen sich auf das unsichere Versprechen einer gerechteren Zukunft einlassen zu wollen. Eine gerechte Zukunft der „Anderen“, wohlgerne. In der Vergangenheit setzte ein zynischer Globalismus nicht selten auf die krude Formel, dass suppressive Regime bisweilen mit gewinnbringenden Standortvorteilen wie einer von Wahlen nicht angefochtenen Planungssicherheit und einer rechtlosen Belegschaft als unerschöplicher workforce punkten konnten. Eine hohnvoll interpretierte „unternehmerische Gesellschaftsverantwortung“ hätte man zu anderen Zeiten vielleicht lediglich darin verstanden, größtmögliche Erträge nach Hause abzuführen.

Mit Pharaonen Kamelmilch trinken

Und es ist noch gar nicht so lange her, dass von Unternehmerseite – gerade in Bezug auf die arabische Welt – recht unverhohlen postuliert wurde, dass man gar nicht anders könne, als sich den lokalen Gepflogenheiten der Gastwirtschaft anzupassen: Willst du für den Pharao Pyramiden bauen, musst du mit ihm Kamelmilch trinken. – International tätige Unternehmen müssen



Die Demokratiebewegung katapultiert Länder Nordafrikas in eine neue Zeit. Unternehmen können einen Beitrag für eine bessere Zukunft leisten.





„Willst du für den Pharaon Pyramiden bauen, musst du mit ihnen Kamelmilch trinken. Hängen internationale Unternehmen einem Kulturrelativismus nach?“

sich dabei fragen, ob sie vorauseilend einem opportunistischen Kulturrelativismus nachhängen – oder mit ihrem Handeln auf fremden Märkten auch ihre heimischen Maßstäbe mit universalistischem Anspruch vertreten. Es gibt eine Reihe von Grund- und Arbeitsrechten, die überall Bestand haben sollten; und auf deren Einhaltung zu bestehen, sollte nicht als westlicher Kultur-Missionarismus diskreditiert werden. Auch macht man es sich zu einfach, wenn man sich etwa von dem Gedankendreh korrumperen lässt, dass „Bakschisch“ so etwas wie eine gute alte Tradition des Orients sei, und Schmiergeldzahlungen damit nichts anderes als die Pflege eines althergebrachten Kulturguts.

Wirtschaftliche Herausforderungen folgen

Dass nun eine große zustimmende Einigkeit herrscht, was die Berechtigung der arabischen Revolutionen angeht, sollte nicht den Blick darauf verstellen: Im unternehmerischen und wirtschaftlichen Bereich stehen die großen Herausforderungen noch an. Man kann sich in diesem Zusammenhang in Erinnerung rufen, dass am Anfang des demokratischen Aufbegehrens auf dem Maghreb und dem Maschrek ein einzelner tunesischer Händler stand, der gegen ständige behördliche Schikane und Misshandlung aufbegehrte. Ökonomische Ungerechtigkeit und berufliche Perspektivlosigkeit haben hier eine ungeheure Sprengkraft entwickelt, die in einem gewissen Sinne vorpolitisch ist, zumindest was das fehlende Schwingen von ideologischen Parolen betrifft. Der Tod des jungen Mohamed Bouazizi wurde zum Fanal für eine vernetzte Generation, die trotz Bildung und Arbeitswillen keine Zukunft für sich sieht.

Ungleicher grösse wirtschaftliche Einheiten befreuen sich zuweilen darauf, dass sie weniger prägende gesellschaftliche Kraft seien, sondern lediglich auf die vorgegebenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen reagieren könnten, wenn sie denn im Geschäft bleiben wollen. So hat Google lange in Bezug auf den gigantischen chinesischen Markt argumentiert, bis man eingesehen hat, dass eine Selbstzensur im höchsten Maße der eigenen Unternehmensphilosophie widerspricht. Als im Frühjahr

dieses Jahres der ägyptische Google-Manager Wael Ghonim zwischenzeitlich eingekerkert und nach seinem Freikommen zu einem der Gesichter der Revolution auf dem Tahrir-Platz wurde, war das für das Unternehmen wie ein nachhaltiges historisches Bookmark, das nicht mehr so einfach aus dem Firmengedächtnis zu löschen sein wird. Auch Twitter trat tatkräftig in Erscheinung, als das Unternehmen nach einer Internetblockade kurzfristig die technische Möglichkeit einrichtete, über Festnetztelefone Twitter-Nachrichten auszutauschen. Nicht allen Unternehmen der Informationstechnologie und Kommunikationsbranche gelang in Tunesien und Ägypten eine vergleichbar klare Positionierung. So machten sich Vodafone und eine Tochter der France Telecom in Ägypten – unter Protest – zum Handlanger des wackelnden Regimes, als man auf Anweisung Propaganda-Kurzmitteilungen verschickte.

Unternehmen an vorderster Front

Wenn man so will, befanden sich die Unternehmen der Telekommunikation gewissermaßen an vorderster Front der nicht ohne Grund „Facebook-Revolution“ genannten Umwälzung. Für viele Unternehmen und Händler der konventionellen Wirtschaft bringen Umbrüche zunächst einmal große Unsicherheit ins laufende Geschäft. So hört man in Libyen und Syrien die Stimmen des kleinen und mittelständischen Handels, die das wirtschaftliche Chaos nach dem Ende der wackelnden Regime fürchten. Und es gibt natürlich Geschäftsleute, die vom Jahrzehntelangen Status quo als Teil des Systems profitiert haben. Was das Engagement deutscher und internationaler Unternehmen in den Ländern des arabischen Frühlings angeht, so wird sich wohl erst nach der ausstehenden demokratischen Konsolidierung zeigen, ob die Revolutionen Auswirkungen auf Unternehmenskultur und Geschäftsethik hatten. Die Zukunft wird im Detail zeigen, wie tragfähige Geschäftsmodelle entwickelt werden, die sich an den veränderten Prämissen einer echten Demokratie orientieren.

Und vielleicht sollte das überraschende Anbrechen des arabischen Frühlings jedem international tätigen Unternehmen eine Erinnerung daran sein, dass es in unserer schnelllebigen Zeit immer und überall zu großen Veränderungen kommen kann. Henry Kissinger würde dazu mit sonorer anglo-fränkischer Stimme sagen: „Unverhofft kommt oft. So you'd better be prepared!“ – Man wird sich nicht mehr darauf berufen können, dass man in einer globalisierten Welt die universellen Werte zu Hause vergessen hat. □



Golrok Esmaili

› arbeitet und lebt als Journalistin und Social-Media-Managerin in Köln. Sie ist Geschäftsführerin der Agentur social net(t)work.
golrok.esmaili@csr-news.net



Jussi U. Isaksen

› Internet-Aktivist und Publizist, lebt in Köln und Oslo.
jussi.isaksen@csr-news.net

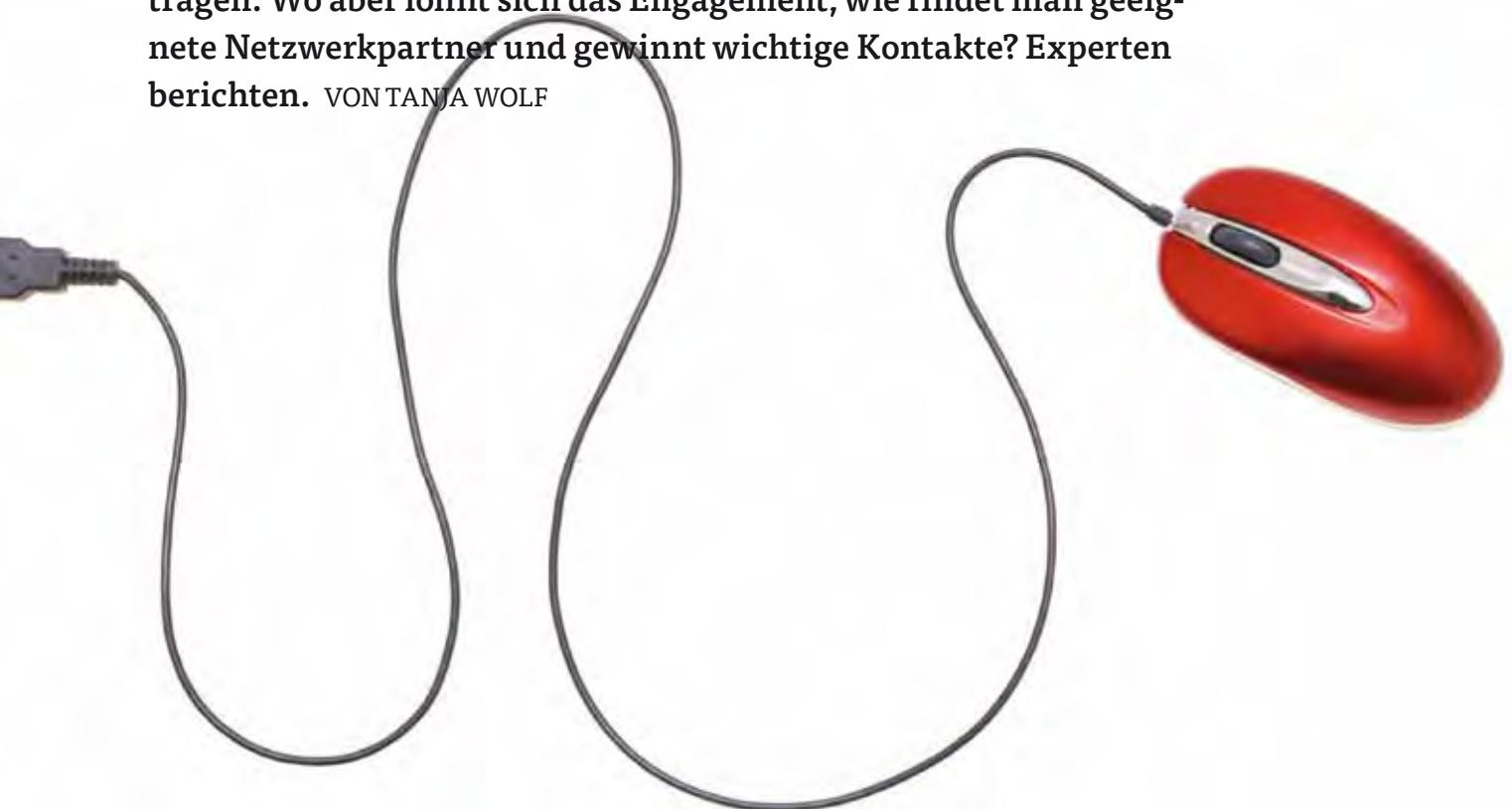


Weitere Beiträge über Unternehmen in Nordafrika:

<http://www.link.csr-news.net/3nordafrika>

Wie CSR-Experten netzwerken

Netzwerke bieten Profis im CSR-Bereich die Chance, gemeinsam mit den Mitteln der Wirtschaft zu nachhaltiger Entwicklung beizutragen. Wo aber lohnt sich das Engagement, wie findet man geeignete Netzwerkpartner und gewinnt wichtige Kontakte? Experten berichten. VON TANJA WOLF



Als Johannes Genske vor 25 Jahren Vater wurde, wollte er ein schadstofffreies Babybett kaufen. Da er nichts fand, das seinen Vorstellungen entsprach, eröffnete er kurzer Hand ein Möbelgeschäft. Dass Bio Möbel Genske heute ein erfolgreiches Unternehmen mit 3,5 Millionen Euro Jahresumsatz ist, verdankt der Firmengründer und Inhaber unter anderem geschickter Netzwerkarbeit. Der Kölner bietet unterschiedlichste Veranstaltungen in den eigenen Räumen an, bringt sich in verschiedene fachliche Konferenzen und Gremien ein und ist sehr kooperationsfreudig. Im Zeitalter des Internets verbindet er seine Netzwerkaktivitäten mit einer eigenen Homepage und Präsenzen in diversen Onlineforen sowie auf Social Media Plattformen. Bei seinen Netzwerkaktivitäten steht für Genske vor allem ein Ziel im Mittelpunkt: Seine Arbeit als Unternehmer nutzen, um positive Veränderungen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zu erreichen.

Regionale Netzwerke

Andrea Wilhaus nutzt Netzwerkarbeit für die Suche nach Kooperationspartnern, die ihre eigene Angebotspalette erweitern. Bevor sie sich vor drei Jahren

mit ihrer Firma „Nachhaltige Konzepte“ selbstständig machte, war sie als Beraterin im Geschäftsfeld Sustainability Services bei PriceWaterhouseCoopers (PWC) tätig. Kontakte zu potenziellen Kooperationspartnern sammelt sie vor allem auf Veranstaltungen in regionalen fachlichen Netzwerken und Verbänden.

Ignacio Campino, Vorstandsbeauftragter für Nachhaltigkeit und Klimaschutz bei der Deutschen Telekom, sieht beim Thema Networking vor allem den Erfahrungsaustausch im Vordergrund. „Ich bringe meine Ideen und Gedanken vor allem in themenbezogene Netzwerke und Arbeitsgruppen ein, zum Beispiel in die Initiative 2 Grad, oder bei B.A.U.M. Durch den Dialogprozess mit den anderen Teilnehmern erhalte ich meine Ideen in veränderter Form zurück. Davon profitiert wiederum meine Arbeit im Unternehmen.“

Ähnlich wie bei Campino spielt bei Thomas Osburg, Director Europe-Corporate Affairs bei Intel, das Engagement in fachlichen Netzwerken eine große Rolle. „Wir engagieren uns im Unternehmensnetzwerk von UPJ, weil hier die Vernetzung



Tanja Wolf
› ist Beraterin für Nachhaltige Unternehmensführung und lebt in Düsseldorf.

[tanja.wolf@
csr-magazin.net](mailto:tanja.wolf@csr-magazin.net)

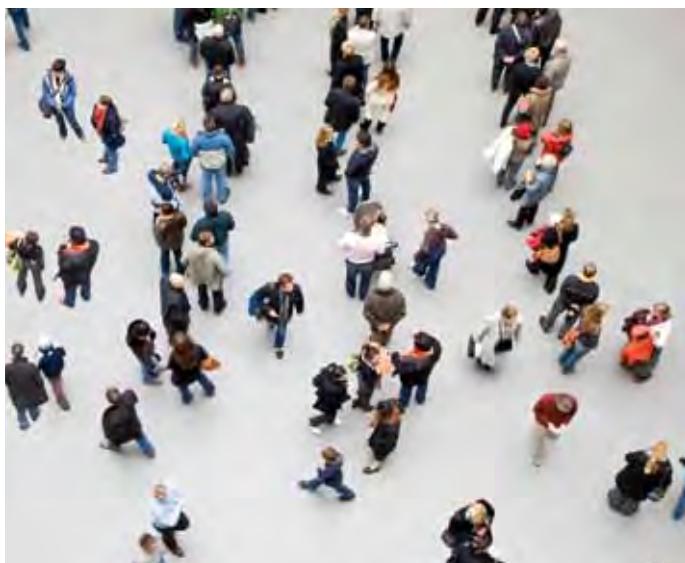


Xing ist für die Vernetzung von Fachleuten in Deutschland noch deutlich wichtiger als Facebook.

von und der Austausch zwischen Wirtschaft, gemeinnützigen Organisationen und Politik effektiv hergestellt wird. Dadurch können wir viel von unseren Stakeholdern lernen, am gesellschaftlichen Dialog zum Thema Nachhaltigkeit teilnehmen und uns aktiv an der Entwicklung nationaler und europäischer CSR-Themen beteiligen.“

Social Media

Eine niedrigschwellige Vernetzung von Nachhaltigkeitsinteressierten ermöglicht Detlef Schreiber, Mitarbeiter bei B.A.U.M. e.V. als einer von zwei Moderatoren der Xing-Gruppe „Nachhaltige Entwicklung“. Die Gruppe ist mit über 8.000 Mitgliedern die größte Xing-Gruppe zum Oberthema Nachhaltigkeit. 2009 begann Schreiber, regionale Gruppentreffen anzustoßen, um digitale und wirkliche Welt miteinander zu verknüpfen. Mittlerweile gibt es aktive Regionalgruppen in Stuttgart, Wien, München, Hannover, Düsseldorf, Köln-Bonn und Berlin. Von der Entwicklung der Gruppe beflügelt, gründete er die Online-Plattform „Drehzscheibe Nachhaltigkeit“, die vielfältige interaktive Vernetzungs-, Austausch- und Informationsmöglichkeiten bietet und in Xing, Facebook und Utopia eingebunden ist.



Xing ist die einzige Social-Media-Plattform, auf der Werner Drechsler, Firmengründer der Druckstudio GmbH, präsent ist. Er nutzt sie zur „defensiven Akquise“ für sein auf nachhaltigen und CO₂-neutralen Druck spezialisiertes Unternehmen: „Wenn einem neuen Kontakt mein Profil gefällt, wird er sich schon bei mir melden“, so Drechsler. Tobias Keye hingegen ist eher auf Facebook unterwegs. Das liegt jedoch nicht daran, dass der Firmengründer von Biodirekt erst 25 Jahre alt ist. Sein Düsseldorfer Unternehmen verschickt Pakete mit Bio-Obst per Post an Geschäftskunden in ganz Deutschland und veröffentlicht regelmäßig Artikel über die meist ausländischen Bauern, von denen er die Früchte bezieht. „Die Bauern sind oft selbst auf Facebook und können sich die Artikel dann direkt anschauen.“

Gemeinsame Ziele

Sei es auf Konferenzen, in fachlichen Netzwerken und Verbänden oder im Internet: CSR-Networking findet vielerorts statt. Erfolgsbedingung ist wie bei jedem Networking das gemeinsame Ziel und die Wertschätzung des Austauschs in den Vordergrund zu stellen, nicht den eigenen Profit und die Akquise von Kunden. Netzwerkbeziehungen brauchen ihre Zeit und müssen sich entwickeln, damit Vertrauen entstehen kann. Haben sich Partner gefunden, die miteinander „können“, stehen wieder das gemeinsame Ziel und die Frage im Vordergrund, wie man es durch eine geschäftliche Zusammenarbeit effizient erreichen kann. Der geschäftliche Erfolg kommt oftmals nicht durch direkte Kontakte, sondern durch Weiterempfehlung an Kontakte von Kontakten zustande, dem sogenannten Multiplikatoreffekt.

Digitales Networking reicht nicht

Digitales Networking allein reicht nicht aus, um erfolgreich zu sein, kann jedoch eine sinnvolle Ergänzung und Unterstützung des CSR-Networkings sein. So benutzt Dr. Andrea Wilhaus die Social-Media-Plattform Xing überwiegend, um die Adressdaten ihrer persönlichen Kontakte zu verwalten. Johannes Genske wiederum verschickt über seine digitalen Netzwerke Einladungen zu Veranstaltungen im eigenen Haus oder leitet interessante Informationen weiter. Oft lernt er Onlinekontakte dann persönlich bei sich vor Ort kennen. Auch Detlef Schreiber hebt hervor, wie wichtig die Verbindung von digitalem und persönlichem Networking ist. Persönliche Kontakte sind letztlich unerlässlich, um Vertrauen aufzubauen und gemeinsam handeln zu können. □



Die Xing-Gruppe für CSR-Profis:
<http://www.xing.com/net/csrprof>

CSR bei deutschen TV-Unternehmen

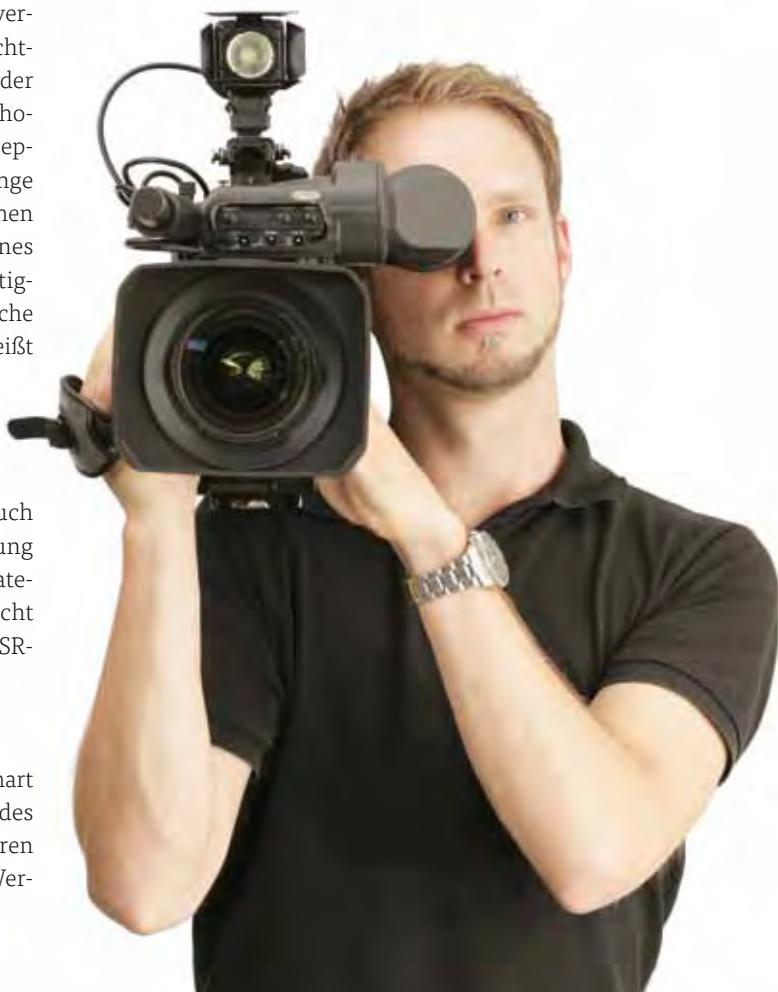
Themen rund um Nachhaltigkeit galten lange als Quotenkiller. Doch mittlerweile greifen Fernsehunternehmen sie zunehmend in ihrer Programmgestaltung auf und kommen damit ihrer verantwortlichen Rolle in der Verbreitung von Nachhaltigkeitsinformation nach. Aber: agieren Fernsehunternehmen auch in ihrem wirtschaftlichen Handeln und als Arbeitgeber nachhaltig? Eine kritische Bestandsaufnahme. VON BETTINA WIEGAND

Die großen Player im dualen Rundfunksystem Deutschlands, ARD und ZDF, ProSiebenSat.1 Media AG und die Mediengruppe RTL Deutschland initiieren eine Vielfalt von Aktivitäten, die in erster Linie in den Bereich Corporate Citizenship fallen. Die Unternehmen haben wohl-tätige Stiftungen gegründet, betreiben Sponsoring und sammeln Spenden. Was genau sie tun, darüber haben das ZDF erstmals 2010 und die RTL Mediengruppe Deutschland 2011 einen ausführlichen Bericht veröffentlicht. ProSiebenSat.1 Media AG verfügt über eine kleine Imagebroschüre. Die Leuchtturmprojekte der Sender wie „Aktion Mensch“ oder der RTL-Spendenmarathon gehen mit teilweise hoher Medienresonanz und gesellschaftlicher Akzeptanz einher. Doch so lobenswert die große Menge an Einzelaktionen auch ist, mit einem strategischen CSR-Management haben sie wenig zu tun. Keines der TV-Unternehmen hat in Bezug auf Nachhaltigkeit eine klar erkennbare ökonomische, ökologische und soziale Agenda und berichtet darüber. Das heißt nicht, dass intern gar nichts getan wird. So besteht schon aus Kostengründen ein Interesse daran, Energie zu sparen. Doch auch solche Maßnahmen sind singulär und nicht Teil der Unternehmensstrategie. Ungenutzt bleiben auch Methoden zur Operationalisierung und Messung von CSR-Maßnahmen. Hat die Branche das strategische Potenzial von CSR bislang einfach nur nicht erkannt? Oder gibt es Gründe, die gegen eine CSR-Strategie in TV-Unternehmen sprechen?

Wo ist das Problem?

Alle TV-Unternehmen sind mehr oder weniger hart vom Kostendruck betroffen. Zum einen wegen des Rückgangs der Gebühreneinnahmen, zum anderen wegen der konjunkturellen Abhängigkeit von Wer-

beeinnahmen. Die Akzeptanz für die Einführung einer CSR-Strategie steht und fällt aber mit der tatsächlichen oder zu vermutenden Kostenbelastung und dem erwarteten Nutzen. Auch die Sorge vor zunehmender Bürokratie, durch Zertifizierungsverpflichtungen und den Stakeholder-Dialog ist gerade bei TV-Unternehmen durchaus berechtigt. Das Image und die Reputation eines Unternehmens ist





ein zentraler Erfolgsfaktor, der sich nicht alleine durch den Markt regelt. Auf Konsumgüter trifft das sicher, verstärkt durch den Trend zu sogenanntem moralischem Konsum, auch zu. Doch TV-Produkte sind immaterieller Natur, sie können nicht gelagert und transportiert werden und brauchen den Zuschauer, um die Produktionsfunktion erfüllen zu können.

Dass ihr Herstellungsprozess auch Ressourcen verschlingt oder das Klima schädigt, dürfte dem durchschnittlichen Zuschauer kaum im Bewusstsein sein oder gar über die Mediennutzung entscheiden. CSR-Engagement besitzt daher nicht automatisch eine imagefördernde Wirkung. Das schmälernt die Bereitschaft der TV-Unternehmen, dieses Thema anzugehen. Vor allem öffentlich-rechtliche Fernsehunternehmen stecken hier in einer Zwickmühle. Von den meisten Stakeholdern werden sie nicht als Wirtschaftsunternehmen, sondern vor allem über ihr Programm wahrgenommen. Dabei gelten sie auch in Sachen Nachhaltigkeit als Meinungsbildner und legen bei anderen gerne den Finger in die Wunde. Da wäre es glaubwürdiger, wenn man selbst mit gutem Beispiel vorangeht und dies auch kommuniziert. Öffentlich-rechtliche Sender müssten CSR ernsthaft betreiben, können aber andererseits nicht sehr vom Nutzen profitieren. Auch weil durch die nachhaltige Verwendung von Gebührentgeldern, vorbildliche soziale und ökologische Standards ohnehin erwartet werden. Als hinderlich, aber nicht unmöglich für die Einführung einer CSR-Strategie, erweist sich außerdem die komplizierte Struktur und die fehlende Managementkultur der öffentlich-rechtlichen Sender. Bei

den privaten Fernsehunternehmen ist die Lage anders. Im Rahmen allgemeiner Wirtschaftsberichterstattung werden sie zumindest von den Stakeholdern (Medienaufsicht, Politik) wesentlich stärker in der Rolle als Wirtschaftsunternehmen wahrgenommen. Und zwar durchaus auch negativ, weil sie wiederholt Schlagzeilen wegen Entlassungen oder zu starker Profitausrichtung machen. Auch im Hinblick auf Programminhalte werden sie immer wieder mit dem Vorwurf mangelnder gesellschaftlicher Verantwortung konfrontiert. Ein offensives und glaubwürdiges CSR-Engagement ließe daher einen Reputationsgewinn erwarten. Auch im Hinblick auf den Unternehmenswert, da bei der Bewertung börsennotierter Unternehmen Nachhaltigkeitsindizes mittlerweile eine Rolle spielen. Dagegen steht das strikte Kostenmanagement. CSR-Maßnahmen werden nur Akzeptanz finden, wenn sich ihr Nutzen mit harten Fakten bzw. Key-Performance-Indikatoren belegen lässt. Geeignete Steuerungstools wie die Sustainable Balanced Scorecard oder der Sustainable Value Added ließen sich aber ohne große Zusatzkosten in der ohnehin strategisch ausgerichteten Managementkultur verankern.

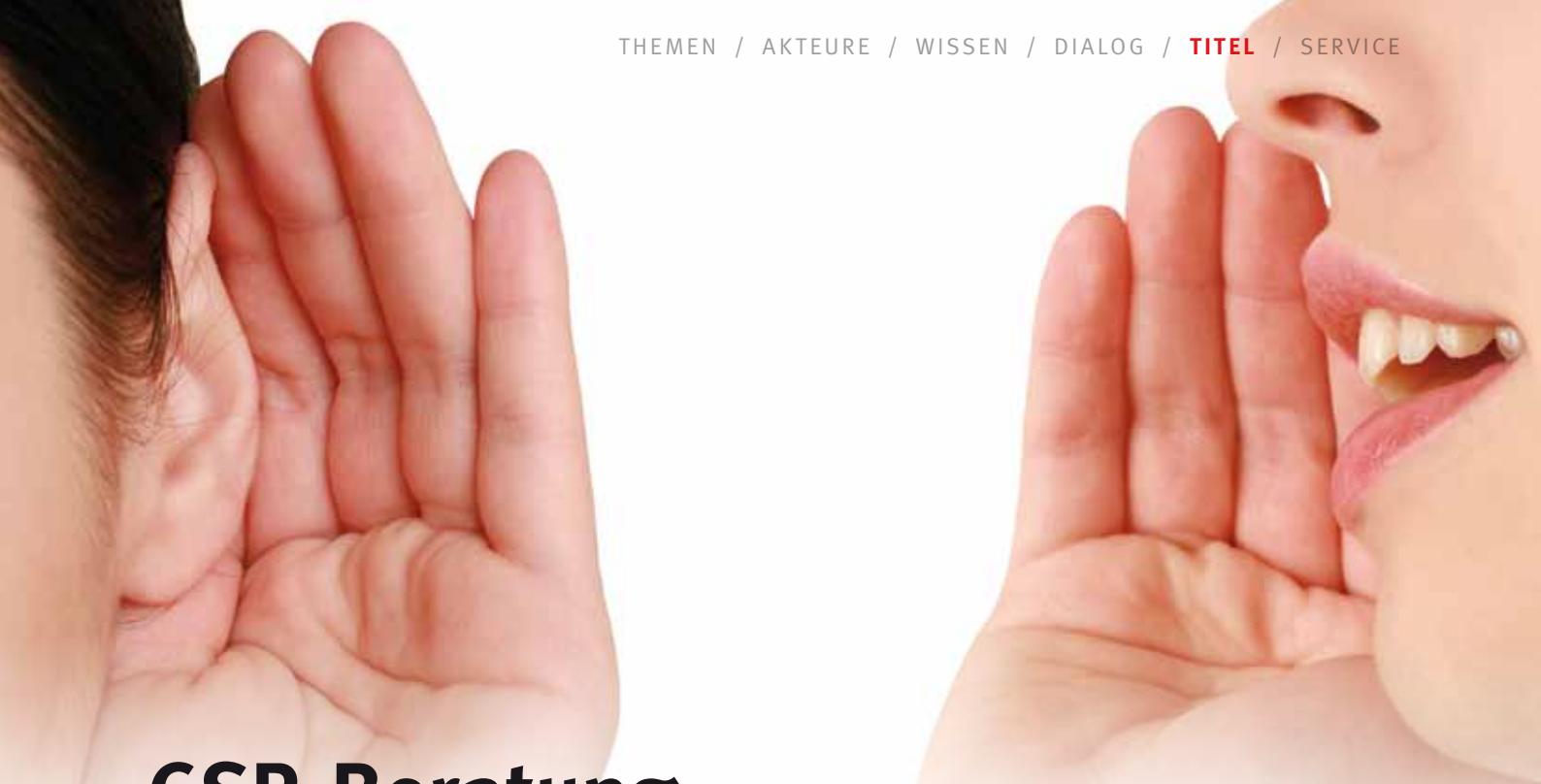
Es bleibt viel zu tun

Trotz mancher Hürden kommen auch TV-Unternehmen am Thema CSR nicht mehr vorbei. Faktoren wie Einsparpotenziale, Mitarbeiterbindung, langfristiger Imagegewinn und die globale Entwicklung zu CSR wirken positiv, auch wenn sie unterschiedlich wirksam sind. Handlungsbedarf in den Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales gibt es. Die Verlagerung von Arbeitsprozessen hin zu elektronischen Medien und die Digitalisierung bedeuten einen steigenden Energieverbrauch. Das Thema Green IT ist für TV-Unternehmen zentral. Im Hinblick auf CO₂-neutrale Herstellung der Geräte, deren Energieverbrauch, aber auch in puncto Entsorgung (Elektroschrott) und Recycling. Zudem ließe sich die Energieeffizienz bei Produktion, Distribution und Konsumption von Medieninhalten steigern. Im Sozialen bedeutet unternehmerische Verantwortung, auch für die zunehmende Zahl der Zeitverträgler und Freelancer Leitlinien hinsichtlich Qualifikation und Sozialstandards zu entwickeln, anstatt das ökonomische Risiko einfach nur auf die Externen zu verlagern. Und auch ökonomische Ziele können erst dann mit ökonomischer Nachhaltigkeit gleichgesetzt werden, wenn Gewinn-, Wachstums- und Wirtschaftlichkeitsziele tatsächlich langfristig ausgelegte Unternehmensziele sind. □



Lesen Sie hier: Nachhaltige Medienproduktion. Wohin geht die Reise?

<http://www.link csr-news.net/3medien>



CSR-Beratung: Anbieter im Umbruch

Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung gewinnt an Bedeutung: Die Zahl der Nachhaltigkeitsberichte steigt und ist im DAX bereits Standard. Mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds (ESF) soll das Thema im Mittelstand breit verankert werden. Welche Berater unterstützen die Unternehmen dabei? Gibt es Branchenstandards und Qualitätsmerkmale?

Wie finde ich den Richtigen? VON ACHIM HALFMANN

Die Grundsatzfrage am Anfang lautet: Was ist eine CSR-Beratung? „Das frage ich mich seit 15 Jahren“, sagt Sabine Braun, Geschäftsführende Gesellschafterin der Akzente Kommunikation und Beratung (München). CSR-Beratung besitzt eine Nähe sowohl zur Organisations- als auch zur Kommunikationsberatung und hat es zugleich mit Fragen des Risikomanagements zu tun. Ein breites Feld also, das eine weite Kompetenz und intensive Arbeit erfordert und die Berater vor das Problem stellt: Kunden nehmen den Umfang dieser Dienstleistung oft nicht wahr und der Markt ist nicht so weit entwickelt, dass gut aufgestellte Beratungsunternehmen alle ihre Fixkosten aus den Honoraren decken können. So sieht es Michael Winter, Geschäftsführender Gesellschafter der Stakeholder Reporting (Hamburg). CSR-Beratung sei eine „Mischung aus verlängerter Werkbank, Think Tank und Best Practice-Beratung“ und das Thema CSR selbst habe „sehr viel mit gesundem Menschenverstand zu tun“.

Beraterszene im Umbruch?

Auf zwischen 20 und 40 schätzt Sabine Braun die Zahl der großen CSR-Beratungsanbieter in Deutschland. Daneben gibt es viele kleine Agenturen und Einzelberater. Kapitalorientierte Unternehmen sind größtenteils Kunden größerer Beratungsunternehmen, schreibt der Unternehmensberater Michael Hesseler in seinem Buch „Unternehmensethik und Consulting“ (München 2011). Deren Ethikmaßnahmen beurteilt er skeptisch, sie „stehen oft auf tönernen Füßen, weil Beratung nicht berufsrechtlich geschützt ist und noch keinen empirisch klar beschreibbaren Beruf bezeichnet.“ (S. 289) CSR-Beratern stellt sich jedenfalls eine herausfordernde Aufgabe, so Hesseler: „Offensichtlich besitzen moralische und ethische Themen gerade an der Spitze hierarchisch geprägter Organisationen eine soziale Sprengkraft, weil die Beantwortung von Fragen nach dem richtigen oder falschen, guten oder schlechten, fairen oder unfairen, gerechten oder ungerechten



Achim Halfmann
ist Geschäftsführender Redakteur von CSR NEWS.
[achim.halfmann@
csr-news.net](mailto:achim.halfmann@csr-news.net)

moralischen Handeln angesichts der Dominanz des Gewinnstrebens Unbehagen auslöst.“

Die Themen CSR oder Nachhaltigkeit gehören heute jedenfalls zum Angebotsspektrum der meisten großen Unternehmens- oder Kommunikationsberatungen. Sie werden häufig von Mitarbeitern wahrgenommen, die auch in anderen Beratungsfeldern tätig sind. Bei Laub & Partner (Hamburg) haben sich drei Mitarbeiter auf das Thema spezialisiert und stoßen zu den Beraterteams dazu, wenn es um CSR geht, berichtet Geschäftsführer Jan Fockele. Mit anderen Beratungen arbeitet er in einem Netzwerk, legt den eigenen Schwerpunkt auf die Kommunikation und holt etwa für die Strategieberatung andere Anbieter mit ins Boot. In dem Feld ist eine Vielzahl von Einzelberatern tätig. „Die schießen wie Pilze aus dem Boden“, stellt Christian Conrad, Geschäftsführer von brands & values (Bremen), fest. Auch andere haben beobachtet, dass die Zahl der „One-Man-Shows“ wächst und in der Beraterszene ein reges Kommen und Gehen herrscht. Ihre Zielgruppe sind insbesondere Unternehmen im Mittelstand: Hier wird in Sachen CSR ein großes Wachstumspotenzial verortet. Doch gilt das auch für die CSR-Beratung?

Beratungsmarkt Mittelstand?

Dieter Schöffmann, Geschäftsführer der VISaVIS Agentur für Kommunikation (Köln), ist da skep-

tisch, gerade was die kleineren Mittelständler und Selbstständigen betrifft. „KMU sind ein Feld für ‚Unternehmensfrühstücke‘“, so Schöffmann. Berater könnten hier einen Austausch unter bereits aktiven Unternehmen arrangieren und so zugleich weitere Unternehmen für eine Verantwortungsübernahme gewinnen. In der Szene dominiert eine skeptische Einschätzung gegenüber dem Mittelstand als zukünftigem Auftraggeber: Viele Entscheidungen fallen aus dem Bauch heraus, es fehlen Budgets für strategische Projekte und Mittelständler verlassen sich in Sachen CSR auf ihren gesunden Menschenverstand, heißt es. Vielleicht würden dort einige der kleinen Berater, die ohne höhere Fixkosten kalkulieren, ihre Angebote platzieren können. Der Begriff Mittelstand ist allerdings breit, Unternehmen mit einem Jahresumsatz oberhalb einer Milliarde Euro finden sich immer häufiger im Kundenstamm der CSR-Berater. Für diese Unternehmen sind der Markenwert und die Attraktivität als Arbeitgeber für zukünftige Auszubildende wichtige Motive, sich mit CSR zu beschäftigen, sagt Sabine Braun.

Wie finde ich meinen Berater?

„Woran erkennt man einen guten Berater? Am schicken Anzug?“, fragt Jan Fockele. Das Angebot an CSR-Beratern ist für Kunden bisher wenig transparent. Und so rät Christian Conrad Unternehmen, verschiedene Berater auszuprobieren und je nach Aufgabenstellung unterschiedliche Berater zu wählen. Das mag der Tendenz deutscher Unternehmen entgegenkommen, Beratungsunternehmen vorwiegend für Einzelprojekte zu beauftragen, eine Anstoßberatung in Anspruch zu nehmen und die Projekte dann selbst fortzuführen.

Für Berater wiederum ist es eine Hilfe, in den Unternehmen auf eigene CSR-Expertise zu treffen. „Auf Kundenseite fehlt mitunter das professionelle Gegenüber“, stellt Dieter Schöffmann fest. So erleben es Berater, dass Unternehmen eine erste Ausschreibung von CSR-Beratungsleistungen dazu verwenden, ihre Ausschreibungstexte und ihr Briefing zu verbessern.



Zukunft der Beraterszene

Aber nicht nur Unternehmen, sondern auch CSR-Berater stehen vor der Herausforderung, ihre Professionalisierung voranzutreiben. Im Bereich des CSR-Reporting sieht Sabine Braun einen deutlichen Professionalisierungsschub, hier haben sich klare Standards etabliert. Ähnliches erwartet Braun in den nächsten zwei bis drei Jahren für das Corporate Volunteering. In vielen anderen Bereichen fehlen solche Standards bisher. Ein Problem, das auch auf Beratungsfelder jenseits der CSR zutrifft.

Der fachliche Austausch ist innerhalb der CSR-Beraterszene jedenfalls wenig entwickelt. Dort steht man sich eher wettbewerbsorientiert gegenüber, manchmal auch kleinkariert und verbissen, wie es ein Berater formuliert. Dabei gibt es viele Aufgaben, die sie am besten gemeinsam lösen können:

- Wo ist das Themenfeld CSR zwischen Strategie- und Kommunikationsberatung zu verorten?
- Wo machen Spezialisierungen Sinn und wann eine generalisierte CSR-Beratung?
- Welche Standards und Tools können die Beratung zum Erfolg führen?

Wohin steuert die Branche? Wird es mehr CSR-Beratungsspezialisten oder eine Integration dieser Aufgabenstellung in die Unternehmens- und Kommunikationsberatung geben? Die Frage ist offen, manches spricht für die zweite Alternative. □



Lesen Sie mehr zur Verantwortungsübernahme und Kommunikation im Mittelstand:
<http://www.link.csr-news.net/3mittelstand>

Welche Herausforderungen sehen CSR-Berater in ihrer Tätigkeit?

CSR MAGAZIN hat danach gefragt und folgende Statements zusammengetragen:

Herausforderungen in der CSR-Beratung? Für mich ist das zuerst ...

... die Belegschaft für die Umsetzung hoher CSR-Maßstäbe zu begeistern und Stakeholder, z. B. Kunden und Lieferanten, für CSR-Themen zu sensibilisieren.

Doreen Herrmann, doreen.herrmann@cqc-consulting.com

... die Frage des richtigen Verständnisses der Bedürfnisse von Unternehmen. CSR sollte nicht nur ein Kostenfaktor sein, sondern auch einen messbaren Mehrwert darstellen.

Harald Meurer, Harald.Meurer@HelpGroup.de

... falsche Zielsetzungen und Erwartungen auflösen, denn leider wird CSR noch viel zu oft als Mäzenatentum oder als „Scheckübergabe-Zeremonie mit Fototermin“ verstanden.

Johannes M. Keßler, j.m.kessler@kessler-kommunikation.de

... CSR-Aktivitäten als Mehrwert für Menschen anstatt kennzahlorientierte und messbare Maßnahme in der Unternehmenswelt nahezu bringen.

Jürgen Breiter, jbreiter@wedding-windows.de

... CSR ernst zu nehmen: Verantwortung ist keine Frage der Konjunktur, sondern der Kultur. Es geht nicht um Reportings, Reputation, ROI & Co., sondern um gemeinsame Werte.

Karsten Tappe, Karsten.Tappe@ketchumpleon.com

... klarzustellen, dass es bei CSR nicht um Trends oder „Müslispinnereien“, sondern um harte wirtschaftliche Erfolgsfaktoren geht.

Michael Brandmiller, m.brandmiller@clay-consult.de

... die Weiterentwicklung des Methodensets und die Harmonisierung der Herangehensweise. Bei CSR-Prozessen sind Experten aus verschiedenen Disziplinen und Abteilungen gefragt. Die alle müssen ein substanzielles Verständnis von Nachhaltigkeit aufbauen und stärker miteinander kooperieren.

Georg Lahme, georg.lahme@klenkhorsch.de

... ein Gespür für die verantwortlichen Menschen und die Kultur des Unternehmens zu bekommen, um dann maßgeschneiderte Vorschläge zu entwickeln.

Wolfgang Scheunemann, ws@doeko.de

... die Einsicht zu wecken, dass es ethisch begründete CSR-Strategien braucht, die über das hinausgehen, was der Business-Case hergibt – die Grenzen des ökonomisch zu rechtfertigenden müssen überschritten werden.

Gerd Hofield, gerd.hofield@more-consult.de

... Unternehmen vom Nutzen einer Kooperation mit wichtigen – auch kritischen – Stakeholdern zu überzeugen und fundamentale Regeln für dieses Stakeholder-Engagement gekonnt anzuwenden.

Ingo Schoenheit, schoenheit@imug.de

... Für mich ist das zuerst eine gemeinsame Verständnisebene mit dem Kunden finden, um dann das teilweise widersprüchlich besetzte Akronym mit Leben zu füllen.

Bernd Lorenz Walter, welcome@BLWalter.com

... die Einbeziehung von Mitarbeitern in die soziale Verantwortung eines Unternehmens. CSR-Aktionen sind dann (besonders) erfolgreich, wenn Geschäftsführung und Mitarbeiter gemeinsam handeln.

Florian Janisch, florian.janisch@altruja.de

... mit den CSR-Verantwortlichen das richtige Team (aus verschiedenen Unternehmensbereichen) zusammenzustellen, das Know-how UND Begeisterung mitbringt.

Elisabeth Gail, elisabeth.gail@hauska.com

... die Auftragsklärung, denn es gibt selten echten „Leidensdruck“ – insbesondere in KMU wird das Thema oft als Add-on behandelt und nicht als Kernaufgabe.

Friedrich Haunert, info@haunert.com

... Wo die „Ordnung“ in den überlebenswichtigen Kernprozessen eines Unternehmens großen Optimierungsbedarf hat, ist die Bereitschaft für soziale und ökologische Mehrleistung noch klein.

Biljana Vulin-Wunderlich, office@corporesp.at

... Ernsthaftigkeit, Wirkung und Transparenz. Egal ob es um CSR im Kerngeschäft oder um Corporate Citizenship im sozialen Engagement geht.

Sabine Arras, sabine.arras@phineo.org

... Herausforderungen in der CSR-Beratung? Für mich ist dies heute oft, nebst dem Klimathema die anderen Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen auf der Agenda zu halten. Carbon ist nicht gleich Nachhaltigkeit ...

Arthur Braunschweig, arbraunschweig@e2mc.com

Nachhaltigkeitsratings: intransparent und am Kerngeschäft vorbei

Im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrisen drängen Ratingagenturen massiv in das Blickfeld der Öffentlichkeit. Während auf dem weitgehend monopolisierten Markt der Bonitätsratings wenige Giganten mit den politischen Machtzentren auf Augenhöhe verhandeln, präsentiert sich der Markt für die Nachhaltigkeits- und CSR-Bewertung von Unternehmen fragmentiert und dynamisch – und damit für die Stakeholder undurchsichtig. VON CHRISTOPH SCHANK

Während Verhandlungsführer in Brüssel über das Schicksal der Währungsunion befinden, richtet sich ihr Blick nicht allein nach Süd- und Südosteuropa, sondern immer häufiger auch über den Atlantik nach New York. Dort, in den Bürogebäuden der Standard & Poor's und Moody's, ist mit den Ratingagenturen ein Kraftzentrum erwachsen, dem sich die politischen

Machthaber nicht mehr verschließen können und vom dem sie heute mehr denn je abhängig sind.

Die Kontroverse um Einfluss und Macht der Ratingagenturen verdeutlicht eindrucksvoll die Bedeutung von zwei zentralen Gütern im Marktgeschehen: Information und Vertrauen. Wo nicht jeder Marktteilnehmer wie der „Modellmensch“ der neoklassischen Wirtschaftstheorie über perfekte Informationen verfügt, tritt Vertrauen an diese Stelle. Vertrauen darauf, dass Nationalstaaten ihre Haushaltsdefizite zurückfahren, Renditeversprechen eingehalten werden und Unternehmen nachhaltig und gesellschaftlich verantwortungsbewusst wirtschaften. Eine regelmäßige Erschütterung dieses Vertrauens erklärt die ansteigende Nachfrage nach Ratings für Investoren, Konsumenten und politische Entscheidungsträger.

Infokasten: Rate the Raters

Die Berichtsreihe „Rate the Raters“ der SustainAbility bemüht sich um Aufklärung: Die SustainAbility, eine Denkfabrik und Strategieberatung, eröffnete im Mai 2010 das vierstufige Forschungsprogramm „Rate the Raters“. In der einleitenden Phase eins wurden zentrale Entwicklungstrends herausgearbeitet, worauf die Betrachtung von über 100 Nachhaltigkeitsratings in Phase zwei folgte. Tiefer gehende Untersuchungen von ausgewählten Ratings bildeten die Phase drei. Der abschließende Bericht der vierten Phase mit konkreten Empfehlungen für die zukünftige Ausgestaltung von Nachhaltigkeitsratings ist seit Juli 2011 verfügbar. Gegenwärtig werden Ratingagenturen um eine Selbstauskunft auf Basis der Resultate gebeten. Das Programm endet 2012.



Angebot und Nachfrage wachsen – und Unsicherheit

Bereits in einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung aus dem Jahr 2005 wird festgehalten, dass „Strukturen eines eigenständigen Marktes für Informationsdienstleistungen zur Nachhaltigkeit bzw. Corporate Social Responsibility mit internationaler Ausrichtung nachweisbar“ sind. Neben den spezialisierten Nachhaltigkeitsagenturen gehören Geschäftsbanken wie die UBS und die Bank Sarasin & Cie AG zu den Pionieren dieses Marktes und dokumentieren damit ein frühzeitiges Interesse an einem Investment zu ökologischen und sozialen Bedingungen. Dass sich eine hohe Anzahl an Nachhaltigkeitsagenturen – trotz Konsolidierungen in der Krisenzeite – auf einem umkämpften Markt behaupten kann, ist Ausdruck einer zunehmenden Bedeutung von Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen. Längst gehört nicht nur eine verschworene Gemeinschaft zu den Nachfragern, sondern auch die Unternehmen selbst, die immer gezielter den Benchmark innerhalb der eigenen Branchen suchen und sich im Wettbewerb um Konsumenten, Anleger und Fachkräfte auch über ihre Nachhaltigkeits- und CSR-Strategie differenzieren.

Mit wachsendem Bedarf und steigender Anzahl der Alternativen zeigen sich in der Branche erste Ansätze für geteilte Qualitätsstandards. Der Verband der unabhängigen Nachhaltigkeitsagenturen (AI CSRR) bietet interessierten Agenturen auf freiwilliger Basis eine Auditierung nach internationalem Standards an, die neben Anforderungen an die methodische Qualität und die Transparenz auch einen Verhaltens- und Ehrenkodex einfordert. Dieser bislang umfangreichste Versuch zur Sicherstellung von Qualitätsstandards hat die hoch gesteckten Erwartungen bislang jedoch nicht einlösen können: Seit der Einführung 2007 haben sich lediglich 14 Nachhaltigkeitsratingagenturen aus verschiedenen Ländern, davon zwei aus Deutschland, dem Zertifizierungsprozess unterzogen.

Investoren, Konsumenten und Unternehmen stellen sich damit noch immer zentrale Fragen: Welches Rating setzt sich mit den für mich interessanten Fragen auseinander? Welches Rating setzt auf eine zuverlässige Methodik? Wie ist es um die finanzielle und organisationale Unabhängigkeit der Agenturen bestellt? Diese und weitere Fragen bilden den Anstoß für das Forschungsprogramm „Rate the Raters“ der SustainAbility, das Anfang 2010 begann und Anfang 2012 seinen Abschluss finden wird. Die Untersuchung, die mehr als hundert Ratings und verschiedene Experten einbezog, formulierte dabei mögliche Entwicklungstendenzen.



Ratings können Finanzmärkte erschüttern und Unternehmen zu besserer Leistung anspornen

Blick in die Zukunft

Die gestiegene Bedeutung kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass eine Vielzahl der Ratings kaum finanziell tragfähig sind und ihre Dienstleistung nur selten zu kostendeckenden Preisen erbracht werden kann. Damit verbunden ist die Fragestellung, wer schlussendlich für die Kosten des Ratings aufzukommen hat. Das bislang vorherrschende Modell, bei dem die Kosten von den Nachfragern (Investoren, Konsumenten und auch Unternehmen) selbst getragen werden, trägt nicht alle am Markt aktiven Ratings. Viele Anbieter setzen auf diversifizierte Finanzierungen oder gründen diese auf Zahlungen der zu bewertenden Unternehmen – mit allen damit einhergehenden Konflikten. Nicht nur aus diesem Grund erachtet SustainAbility die Konsolidierung des Marktes nach einer noch andauernden Wachstumsphase für wahrscheinlich. Die Zukunft wird wenigen Qualitätsführern gehören. Diese zukünftige Qualität der Ratings wird entscheidend von der Weiterentwicklung der Methoden und der Datengewinnung abhängen. Das bisher vorherrschende Vorgehen, nach dem eine Ratingagentur jeden Schritt von der Datensammlung über die Analyse bis zur Kundenkommunikation selbst durchführt, verzichtet auf Synergien, die etwa mittels einer von spezialisierten Unternehmen ausgearbeiteten Datensammlung erzeugt werden könnten. Damit verbunden ist die Entwicklung hin zu mehr Transparenz, nicht nur in der Methodik, sondern auch im Umgang mit möglichen Interessenskonflikten.

Aufmerksam werden lässt die Feststellung, dass ein Großteil der Ratings heute noch am Kerngeschäft der Unternehmen vorbeigeht: „We currently observe too many sustainability ratings that pay insufficient attention to core business issues such as ethics, compliance, risk management and financial performance.“ Gerade auf diesen Feldern werden sich die Ratings der Zukunft beweisen müssen. □



Über den Einfluss von Ratingagenturen auf Entwicklungsländer und Nachhaltigkeit lesen Sie hier:
<http://www.link.csr-news.net/3rater>



Dr. Christoph Schank
› ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Wirtschaftsethik in St.Gallen

christoph.schank@csr-magazin.net

Kollegen mit Behinderung: Unternehmer bauen Vorurteile ab

„Menschen mit Schwerbehinderung sind lukrative Mitarbeiter“, sagen die einen. „Menschen mit Behinderung leisten weniger“, glauben die anderen. „Die Integration von Behinderten sollte so selbstverständlich sein wie die Berufstätigkeit von Frauen“, fordern die dritten. Wie aber funktioniert sie in der Realität? VON JOHANNA THELEMANN



Johanna Thelemann
› ist freie Journalistin
mit den Themen-
schwerpunkten
Gesundheit und
Soziales.

johanna.thelemann
@csr-magazin.net

Als Leila Kant (Name geändert) ihr Studium anfing, war sie hoch motiviert. Die Rollstuhlfahrerin brauchte zwar mitunter Hilfe in der Uni, zum Beispiel um bestimmte Räume zu erreichen, doch einem akademischen Abschluss stand nichts im Wege: Die Tochter einer Mathematikprofessors verließ einige Jahre später als Magistra Artium den Campus. Ab da ging es bergab. Gelegentlich fand sie befristete Anstellungen über die Schwerbehindertenvertretungen öffentlicher Arbeitgeber; meist unqualifizierte Bürojobs. Doch Leila Kant gab nicht auf, bildete sich im kaufmännischen Bereich weiter – ohne dass die Situation sich je wirklich verbessert hätte. Kurz nach ihrem 40. Geburtstag verließen sie dann ihre Kraft und ihr Kampfgeist: Sie stürzte in eine mehrmonatige Depression.

Ihre Geschichte ist kein Einzelfall. Menschen mit Behinderung haben es schwer, auf dem Arbeits-

markt Fuß zu fassen. Deswegen wurden im Sozialgesetzbuch IX besondere arbeitsrechtliche Bedingungen festgelegt, die ihre Integration fördern sollen: Unternehmen müssen ab einer Größe von 20 Mitarbeitern zu mindestens fünf Prozent Menschen mit einer anerkannten Schwerbehinderung beschäftigen. Wer dieser Vorgabe nicht nachkommt, muss eine Ausgleichsabgabe leisten – zwischen 105 und 260 Euro monatlich für jeden unbesetzten Pflichtplatz. Die Integrationsdienste leiten dieses Geld an jene Arbeitgeber weiter, die schwerbehinderte Menschen beschäftigen.

Gute Arbeit zu günstigen Konditionen

Musterbeispiel für einen solchen Arbeitgeber sind die drei Firmen di.hako.tec, di.hako.dip und di.hako.log im schleswig-holsteinischen Trappenkamp. Sie gelten als „Integrationsunternehmen“: Über ein Viertel der Belegschaft hat eine anerkannte Schwerbehinderung. „In unseren Drei-Schicht-Betrieb sind alle Mitarbeiter eingebunden. Ihre Leistungsfähigkeit ist gut, wenn das entsprechende Umfeld geschaffen wird“, schildert Peter Speckhahn-Hass, Geschäftsführer der drei Unternehmen. Er glaubt, dass die meisten Firmen, die sich gezielt für die Integration behinderter Menschen entscheiden, dies aus wirtschaftlichen Erwägungen tun. So auch die Hako Werke GmbH, die zusammen mit der Gruppe Norddeutsche Gesellschaft für Diakonie di.hako gründeten, „weil die Kernkompetenz von Hako in komplexer Endmontage liegt; vorab gibt es aber viele Arbeiten, die man lieber von anderen erledigen lässt, die dies billiger machen. Wir arbeiten hier zu Konditionen, für die man sonst nach Polen gehen müsste.“ Bei di.hako sieht man Integration als Win-win-Situation für alle Beteiligten: Leistungsempfänger werden zu Leistungsträgern, und Aufträge bleiben innerhalb des Landes.





Unterschiedliche Integrationsangebote: der CEA Leseclub und ein Mitarbeiter in der Montage.

Je nach Ausrichtung eines Unternehmens sei durch die Beschäftigung von Schwerbehinderten ein Imagegewinn denkbar: „Wenn einem Verbraucher wichtig ist, dass eine Firma nicht nur als Heuschrecke funktioniert, kann er die Beschäftigung von Behinderten als Vorteil sehen. In anderen Fällen klappt das nicht – etwa, wenn es um Sicherheitsgurte geht. Kaum jemand möchte beim Autokauf denken: Das Teil, das im Zweifel mein Leben rettet, hat ein Mensch mit geistiger Behinderung gebaut“, vermutet der di.hako-Geschäftsführer.

Der menschliche Gewinn überwiegt

Das Beispiel „Sicherheitsgurt“ bestätigt die Beobachtung von Reinhard Jankuhn, Bundesverband für körper- und mehrfach behinderte Menschen e.V.: „Viele haben das Vorurteil, dass Menschen mit Behinderung nicht die gleiche Leistung erbringen können wie andere, aber das stimmt nicht!“ Unternehmen, die mit schwerbehinderten Mitarbeitern positive Erfahrungen gemacht haben, sollten dies unbedingt öffentlich kommunizieren, um andere zu ermutigen, meint er. Die Bedenken, die es abzubauen gilt, sind vielfältig und manchmal ganz persönlich. Daniela Goltzsche leitet einen CAP-Markt in Wachtberg bei Bonn: Einen Supermarkt, in dem die Hälfte der Belegschaft schwerbehindert ist. Vorher war sie für einen großen Discounter tätig. „Anfangs war ich skeptisch, ob ich die Schwierigkeiten der Mitarbeiter seelisch verarbeite.“ In der Tat sei es eine Umstellung gewesen, doch für Daniela Goltzsche überwiegt der menschliche Gewinn: „Das Vertrauen, das ich meinen Mitarbeitern gebe, bekomme ich doppelt und dreifach zurück.“

Hinter vielen Integrationsunternehmen stehen soziale Träger, berichtet Anton Senner, Geschäftsführer der Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen. „Sie möchten den Menschen, die sie betreuen, Arbeit unter reellen Bedingungen anbie-

ten.“ Seit zwei bis drei Jahren beobachtet Senner, dass zunehmend auch private Firmen Integrationskonzepte entwickeln. „Viele berichten, dass sich das Arbeitsklima verbessert, wenn behinderte Kollegen im Unternehmen tätig sind.“ Es müsse mehr Austausch über Prozesse und Befindlichkeiten geben, davon profitierten auch die anderen Mitarbeiter.

Reizthema Kündigungsschutz

Stephan Hardege, Leiter des Referats Arbeitsmarkt und Zuwanderung beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag, zeigt noch einen zusätzlichen Aspekt auf: „Aufgrund des Fachkräftemangels ist es nötig,heimische Potenziale besser zu nutzen. Es gibt eine Reihe von Behinderungen, trotz derer man qualifiziert arbeiten kann.“ Das würden auch die Unternehmer erkennen, jedoch seien sie zurückhaltend aufgrund der besonderen arbeitsrechtlichen Bedingungen. Unter anderem kann einem Mitarbeiter mit Schwerbehinderung nur mit Zustimmung des jeweiligen Integrationsamts gekündigt werden. Martina Krause, Pressesprecherin des Landschaftsverbands Rheinland, der auch Träger des Integrationsamts ist, betont jedoch: „Diese Regelung soll einfach nur sicherstellen, dass dem Arbeitgeber alle vorhandenen Unterstützungsmaßnahmen bekannt waren.“ Es sollten nicht grundsätzlich alle Kündigungen verhindert werden, sondern nur jene, die sich durch Leistungen des Integrationsamts vermeiden ließen. Hier gilt wie auch in allen anderen Bereichen rund um die Integration von behinderten Menschen am Arbeitsmarkt: Je intensiver der Austausch zwischen Wirtschaft und Behindertenvertretung, desto erfolgreicher wird man Lösungen finden, von denen beide Seiten profitieren. □



Behinderte Menschen sind Leistungsträger – auf der Arbeit wie im Sport.



„Viele Arbeitgeber sind unsicher“

Hubert Hüppe, Behindertenbeauftragter der Bundesregierung, im Gespräch

Der Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen wird vom Bundeskabinett für jeweils eine Legislaturperiode bestellt. Er soll den Bund dabei unterstützen, für gleichwertige Lebensbedingungen von Menschen mit und ohne Behinderungen zu sorgen. Seit 2009 nimmt Hubert Hüppe diese Aufgabe wahr: Der in der Behindertenhilfe engagierte Vater von drei Kindern saß in den Jahren 1991 bis 2009 für die CDU im Bundestag. CSR MAGAZIN fragte ihn nach der unternehmerischen Verantwortung für die Integration behinderter Menschen. Die Fragen stellte Achim Halfmann.

► **CSR MAGAZIN: Herr Hüppe, sind Sie als Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen zufrieden mit dem Umfang, in dem die Wirtschaft diesen Menschen Arbeitsplätze anbietet?**

Angesichts der weit höheren Arbeitslosigkeit bei schwerbehinderten Menschen gegenüber der allgemeinen Arbeitslosigkeit kann ich nicht zufrieden sein. Diese hat auch damit zu tun, dass über 25 Prozent der Betriebe mit mehr als 20 Mitarbeitern überhaupt keinen behinderten Menschen beschäftigen. Viele dieser Betriebe sagen mir, dass der Kündigungsschutz und Zusatzurlaub das Hauptproblem seien. Wenn ich da genauer nachhake, stelle ich aber häufig einen anderen Grund fest. Viele dieser Arbeitgeber hatten in ihrem Leben nie mit behinderten Menschen zu tun, können ihre Leistungsfähigkeit nicht einschätzen. Viele sind unsicher im Umgang mit behinderten Menschen. Wenn ein Un-

ternehmer einen behinderten Menschen einstellt, ist er oft überrascht, wie gut eine Zusammenarbeit klappt. Diese Berührungsängste hätten wir nicht, wenn es mehr Miteinander von Anfang an in Kindertagesstätten und Schulen gäbe. Im Schulbereich werden aber immer noch 80 Prozent der behinderten Kinder auf Sonderschulen geschickt.

► **Unterscheidet sich die Akzeptanz behinderter Menschen als Arbeitnehmer nach Unternehmensgrößen oder Branchen?**

In der Tendenz ja, was die Unternehmensgröße betrifft. In vielen größeren Unternehmen mit starken Schwerbehindertenvertretungen besteht oft ein Betriebsklima, in dem behinderte Menschen auf mehr Akzeptanz stoßen. Bei vielen kleinen und mittleren Unternehmen gibt es da teilweise noch starkes Entwicklungspotenzial. Das liegt natürlich auch daran, dass die Pflichtquote erst greift, wenn ein Unternehmen 20 Mitarbeiter hat, einige Unternehmen sich mit der Thematik also noch nie beschäftigen mussten. Auch bei kleinen Unternehmen kann eine Einbeziehung behinderter Arbeitnehmer aber gut funktionieren. Immerhin sind etwa 15 Prozent aller schwerbehinderten Beschäftigten in Betrieben unter 20 Mitarbeitern tätig. Es kommt also sehr auf den einzelnen Betrieb an. Man kann nicht sagen, dass behinderte Menschen in bestimmten Branchen mehr akzeptiert sind als in anderen. Menschen mit Behinderungen arbeiten in allen Bereichen. Es gibt eher Unterschiede je nach Einsatzgebiet innerhalb der Branchen und Art der Behinderung. Ein Mensch im Rollstuhl wird etwa in einem Bauunternehmen nicht direkt auf dem Bau arbeiten, aber vielleicht den Bau mit Assistenz überwachen oder im Büro des Bauunternehmens tätig sein.

► **Gehen die Ministerien, Dienststellen und öffentlichen Unternehmen bei der Integration behinderter Arbeitnehmer mit gutem Beispiel voran?**

An der Beschäftigungsquote gemessen schon. Der Anteil der schwerbehinderten Menschen an allen Beschäftigten liegt im öffentlichen Dienst insgesamt nach den neuesten Zahlen mit mehr als sechs Prozent über dem Anteil in der privaten Wirtschaft, der seit Jahren bei unter vier Prozent stagniert. Bei Bundesbehörden lag der Anteil in den Jahren davor sogar bei über acht Prozent.



Längst nicht alle Dienststellen und öffentlichen Unternehmen nutzen aber bestehende Möglichkeiten, um die Beschäftigungschancen behinderter Menschen zu verbessern, wie Betriebliches Eingliederungsmanagement oder Integrationsvereinbarungen. Da gibt es auch im öffentlichen Dienst noch Nachholbedarf.

► **Unsere Recherchen zeigen: Viele Unternehmen integrieren behinderte Arbeitnehmer, weil es billiger ist als die Zahlung der Ausgleichsabgabe. Welche anderen Gründe gibt es dafür, diese Mitarbeiter ins Unternehmen zu holen?**

Die Ausgleichsabgabe ist für viele Unternehmen ein Anreiz, Menschen mit Behinderungen einzustellen, das stimmt. Unternehmen sind aber sicherlich gut beraten, unabhängig hiervon ihren Arbeitskräftebedarf mit behinderten Menschen zu decken. Fachkräfte sind in unterschiedlichen Bereichen schon jetzt kaum mehr zu bekommen. Der Trend wird sich verstärken. Hieran zeigt sich beispielhaft, dass Politik für Menschen mit Behinderungen nicht nur ein soziales Thema ist, sondern auch die Wirtschaft interessieren muss. Häufig bekomme ich mit, dass Unternehmer nicht ausreichend mit Informationen versorgt sind, was die Beschäftigung behinderter Menschen betrifft. Es gibt etwa unterschiedliche Fördermöglichkeiten, wie Lohnkostenzuschüsse, Anpassung eines Arbeitsplatzes an die Bedürfnisse des behinderten Mitarbeiters oder kostenlose Beratung und Assistenz. Viele behinderte Menschen sind aber natürlich auch genauso leistungsfähig wie ihre nicht behinderten Kollegen, sodass hier eine spezielle Förderung gar nicht notwendig ist. Unternehmer berichten mir, dass Arbeitnehmer mit Behinderung häufig besonders motiviert sind und loyal gegenüber ihrem Arbeitgeber. Außerdem wird durch die Einstellung von Menschen mit Behinderungen oft ein Klima der gegenseitigen Rücksichtnahme geschaffen und das „Wir-Gefühl“ im Unternehmen gestärkt. Das wirkt sich dann in der Regel auch positiv auf den Umsatz aus. Nicht vergessen darf man natürlich den Imagegewinn, den ein Unternehmen erhält, das Menschen mit Behinderungen beschäftigt.

► **Herr Hüppe, welche Möglichkeiten besitzen Sie, um die berufliche Integration behinderter Menschen zu fördern?**

Ich kann keine Gesetze machen und beschließen. Ich äußere mich aber, wenn ich Anknüpfungspunkte sehe, um die Berufschancen behinderter Menschen zu verbessern. Ich bin etwa der Meinung, dass der Bund noch mehr Kontakt zu Unternehmen und Unternehmensverbänden suchen muss, um gemeinsam die Beschäftigungssituation behinderter Menschen zu verbessern. Dieser Punkt wurde von



„Über 25 Prozent der Betriebe mit mehr als 20 Mitarbeitern beschäftigen überhaupt keinen behinderten Menschen.“ Hubert Hüppe

der Bundesregierung aufgegriffen. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales wird ab dem kommenden Jahr Gespräche beginnen, in denen es zu konkreten Verabredungen mit der Wirtschaft zur Verbesserung der Beschäftigungssituation behinderter Menschen kommen soll. Ich habe außerdem mehrfach darauf hingewiesen, dass die Beratungsleistung bei langzeitarbeitslosen Menschen mit Behinderungen nicht ausreichend ist und viele deshalb lange Zeit vom Betrieb fernbleiben. Noch in diesem Jahr soll die Beratungskonzeption im SGB II - Bereich überarbeitet werden. Außerdem fordere ich seit Langem ein, dass behinderte Jugendliche, die eine außerbetriebliche Ausbildung machen, mehr in Betrieben ausgebildet werden sollen, um ihre Beschäftigungschancen zu steigern. Die Bundesagentur für Arbeit hat sich jetzt zum Ziel gesetzt, den betrieblichen Anteil in außerbetrieblichen Ausbildungen bis 2015 um 15 Prozent zu steigern. Natürlich versuche ich auch selbst in Gesprächen mit Unternehmern und Personalverantwortlichen Vorbehalte abzubauen. Es gibt aber immer noch Handlungsbedarf in vielen Bereichen, etwa bei der beruflichen Eingliederung von Menschen mit psychischen Behinderungen, eine Gruppe, die immer größer wird.

► **Vielen Dank für das Interview.**



Weitere Informationen auf CSR NEWS:

<http://www.link.csr-news.net/3integration>

Vom Projekt zur Region

Die Verantwortungspartner-Methode



Leitfaden zur Förderung und Vernetzung gesellschaftlichen Engagements in der Region

Viele Unternehmer engagieren sich in Projekten mit gemeinwohlorientierten Zwecken. Mit persönlichem Einsatz und Professionalität bewegen sie und ihre Mitarbeiter viel in unserem gesellschaftlichen Leben, so in den Bereichen von Familienfreundlichkeit und Integration, von Nachhaltigkeit und demografischem Wandel. Hauptkennzeichen dieser Projekte ist es häufig, dass sie von einem Unternehmen im Einzelengagement durchgeführt werden. Ein solches Engagement kann jedoch auch an Grenzen stoßen, vor allem an Grenzen der individuellen Kapazitäten und der Reichweite. Sinnvoller können Projekte sein, die gemeinsam mit Partnern realisiert werden. Sie können regionale Bedeutung erlangen und sind deshalb sehr interessant für Unternehmen des Mittelstands: Sie sind eng in ihren Regionen verwurzelt. Sie wissen genau, wo regionale Herausforderungen bestehen und sind bereit, sich für Lösungen zu engagieren. Sie wissen ebenso gut, was die Vorzüge einer Region sind und was getan werden muss, um die Vorzüge zu erhalten. Denn trotz aller internationalen und nationalen Regelungen, entscheiden gerade die Rahmenbedingungen am Ort über den geschäftlichen Erfolg eines Unternehmens: Die lokalen Infrastrukturen sind Bestandteil ihrer individuellen Wettbewerbsfähigkeit. Die Unternehmen verbessern auf diese Weise die Rahmenbedingungen unter denen sie am Standort arbeiten und verbessern gleichzeitig die Chancen, die die Region ihren Einwohnern bietet. Die Verbesserung des Verhältnisses von Familie und Beruf oder die Integration von benachteiligten Jugendlichen in den Ausbildungsmarkt sind hierfür an vielen Orten gute Beispiele. Dabei geht es darum, die Wahrnehmungs- und Lösungskompetenz der Unternehmen in die Gestaltung der Region einzubeziehen.

Im März 2007 hat Liz Mohn, stellvertretende Vorsitzende der Bertelsmann Stiftung, die Initiative „Unternehmen für die Region“ ins Leben gerufen, um „die Vielfalt unternehmerischen Engagements in Deutschland aufzuzeigen und andere zur Nachahmung anzuregen.“ Bausteine dieser Initiative sind:

- die Landkarte des Engagements und
- die Verantwortungspartner-Methode

„Gute Beispiele“ gesucht

Die Landkarte des Engagements zeigt „Gute Beispiele“ unternehmerischer Verantwortung in Deutsch-

land. Die rund 1.200 Projekte zeigen die Vielfalt der Themen und der Formen des Engagements. Gegenwärtig startet die Bertelsmann Stiftung wieder einen Aufruf, „Gute Beispiele“ unternehmerischen Engagements in diese Landkarte einzutragen (siehe Kasten). Ausgewählte Beispiele werden von einer Unternehmer-Jury ausgewählt und im November dieses Jahres in Berlin ausgezeichnet.

Verantwortungspartnerschaften

Viele gute Projekte scheitern, weil sie von außen an die Unternehmen herangetragen werden, ihnen aber nicht die Möglichkeit gegeben wird, sich inhaltlich zu beteiligen. Die Verantwortungspartner-Methode schafft den Raum für unternehmerische gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand. Im Zentrum steht die Initiative mehrerer Unternehmen. Im gemeinsamen Handeln entsteht bei den Unternehmen die größtmögliche Motivation und Identifikation mit dem Vorhaben. Die Idee der Methode ist, das Engagement von möglichst vielen Unternehmen in einer Region unter einer gemeinsamen Zielsetzung zu bündeln und mit Akteuren der Zivilgesellschaft und öffentlichen Einrichtungen zu vernetzen (siehe Abb. 1). Die Verantwortungspartner-Methode versteht dabei Engagement als Investition in die Gesellschaft und in das eigene Unternehmen. Die Kernprinzipien sind: Kooperation mit Eigennutz und Kooperation auf Augenhöhe. Die Methode bringt Partner zusammen, strukturiert den Prozess des Engagements und schafft eine Plattform, auf der Projekte entwickelt und zur Umsetzung gebracht werden. Die Methode dient dazu, Themen zu fokussieren und durch gemeinsame Projekte zu realisieren. In den sieben Polit-Regionen, in denen die Bertelsmann Stiftung die Methode bisher erfolgreich durchgeführt hat, wurden damit unterschiedliche Herausforderungen adressiert.



Dr. Gerd Placke
Senior Project Manager
gerd.placke@bertelsmann-stiftung.de



Dr. Frank Osterhoff
Project Manager
frank.osterhoff@bertelsmann-stiftung.de

Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Programm Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon: +49 5241 81-81275
www.bertelsmann-stiftung.de/csr
www.unternehmen-fuer-die-region.de

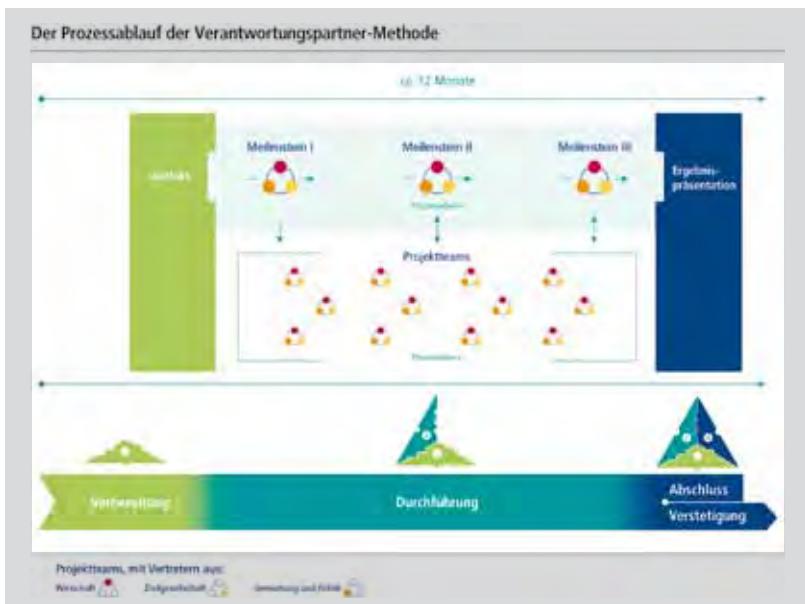


Abb.1



Abb.2

Die Verantwortungspartner-Methode:
Prozessablauf und Akteure

Hier einige Beispiele:

- Im Saarland arbeiten über 80 Unternehmen mit Partnern aus Politik und Zivilgesellschaft zum Thema „Jugend, Technik und Beruf“.
- In Heilbronn-Franken wurden Projekte zur Bewältigung des demografischen Wandels und zur Integration von rund 100 Akteuren realisiert.
- Rund 70 Unternehmen in der Region Lippe wollen dem drohenden Fachkräftemangel mit Projekten zum besseren Übergang von Schule in Beruf entgegenwirken.

Die Verantwortungspartner-Methode (Abb. 2)

1. Vorbereitungsphase

Der Arbeitsprozess beginnt in einem kleinen Kreis aus Unternehmen. Sie sind der regionale Initiativkreis. Dieser ist das Herz der Initiative: Er trifft sich regelmäßig vor und zwischen den Veranstaltungen, um die Zusammenkünfte, die Projekte und das Vorgehen in der Region zu koordinieren. Er identifiziert die groben Themen, knüpft Kontakte und mobiliert Partner. Er plant auch die Auftaktveranstaltung, auf der Themen, Projekte und Vorschläge für

das weitere Vorgehen zur Diskussion gestellt werden. Vom Initiativkreis hängt es ab, welchen Schwung die Initiative erfährt und welche wichtigen Persönlichkeiten für die Partnerschaft gewonnen werden können.

2. Durchführungsphase

In der Durchführungsphase wird die Engagementbereitschaft vieler Unternehmen sowie weiterer regionaler Partner abgerufen und in einen gemeinsamen Arbeitsprozess überführt, der die zentralen Fragen mit Leben füllt: Was ist unsere Vision? Was sind unsere Ziele? Welche Projekte sollen umgesetzt werden? Dabei sind zwei Ebenen zu unterscheiden. Zum einen die Arbeit in den Projektteams, die konkrete Aktivitäten planen und umsetzen. Zum anderen die Absprache und Steuerung des gesamten Verantwortungspartnerprozesses. Der Prozess gliedert sich in insgesamt drei Meilensteintreffen, bei denen die Projektteams sich miteinander besprechen und das weitere Vorgehen koordinieren. Der Prozess schließt mit einer Veranstaltung ab, bei der die Ergebnisse präsentiert werden.

3. Verfestigungsphase

In den Regionen, die den Prozess durchlaufen haben, besteht in der Regel der Wunsch, die Methode fortzuführen und den Prozess, also vor allem die positiven Erfahrungen und das aufgebaute Vertrauenskapital in der Zusammenarbeit, zu verstetigen und damit für andere Themen der Region zu nutzen.

Aufgrund der positiven Erfahrungen aus den Pilot-Regionen haben sich weitere Regionen dazu entschlossen, die Methode anzuwenden, sodass es bald über ein Dutzend Verantwortungspartner-Regionen in Deutschland geben wird. □

„Gute Beispiele“ gesucht!

Auf unserer Landkarte des Engagements können Sie in zahlreichen Projekten den gesellschaftlichen Beitrag mittelständischer Unternehmen zur gesellschaftlichen Verantwortung entdecken.

Lernen Sie die guten Beispiele der letzten Jahre kennen. Möglichkeiten, Engagement zu zeigen gibt es viele: So können Sie mit Bewerbertrainings und Ausbildungsmessen Jugendlichen einen leichteren Berufseinstieg ermöglichen oder den Naturschutz mit generationsübergreifenden Arbeitsgemeinschaften stärken. Jedes gute Beispiel von Unternehmen veröffentlichen wir hier gerne! ➔ www.mein-gutes-beispiel.de

Literatur



© Øyvind Ihlen, Jennifer Bartlett, Steve May (Hrsg.): **The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility.** Wiley, Aug 2011. 608 S.
ISBN: 1444336347
Die Kommunikation unternehmerischer Herausforderung ist ein wichtiger Aspekt von CSR. In den 28 Beiträgen beleuchten die Autoren verschiedene Aspekte wie CSR-Berichte, Stakeholderdialoge und „Media Relations“ und CSR.



© Berit Sandberg und Klaus Lederer: **Corporate Social Responsibility in kommunalen Unternehmen: Wirtschaftliche Betätigung zwischen öffentlichem Auftrag und gesellschaftlicher Verantwortung.** VS-Verlag. August 2011. 350 S.
ISBN: 353117813X
Bei CSR denken viele zuerst an private Unternehmen. Doch welche Bedeutung hat unternehmerische Verantwortung in kommunalen und staatlichen Unternehmen mit öffentlichem Auftrag? Dieser Sammelband vereint unterschiedliche Perspektiven und Antworten.



© Wolfgang Kersting: **Gerechtigkeit und soziale Marktwirtschaft.** Murmann Verlag. Sep 2011. 220 S.
ISBN: 3867741085
Die soziale Marktwirtschaft genießt weiterhin hohes Ansehen in Deutschland. Doch was ist das Soziale an der sozialen Marktwirtschaft? Wie gerecht ist sie? Das ist die Ausgangsfrage dieser kritischen Analyse.



© Thomas Wilhelm: **Wieviel Gewissen darf's denn sein? Ethik für Beruf und Alltag.** Haufe-Lexware. Okt 2011. 240 S.
ISBN 3648019805
Über Ethik sprechen und ethisch handeln sind zwei Paar Schuhe. In diesem Buch geht es um 50 konkrete Alltagssituationen und die Frage nach dem ethisch richtigen Verhalten.

© Franziska Weder: **Die CSR-Debatte in den Printmedien: Anlässe, Themen, Deutungen.** Facultas Universitätsverlag. Nov 2011. 300 S.
ISBN 3708906993
Seit gut zehn Jahren lässt sich in der deutschen Medienlandschaft eine CSR-Debatte feststellen. Um welche Themen ging es und geht es? Welches Verständnis von CSR kommt in den Beiträgen zutage? Dieses Buch gibt Antworten, indem es die Debatte in verschiedenen Printmedien nachzeichnet.



© Hans Diefenbacher, Roland Zieschank: **Woran sich Wohlstand wirklich messen lässt:** Oekom. März. 109 S.
ISBN 3865812155
„Wachstum“ ist das erklärte Ziel von Politik und Wirtschaft. Allerdings ist der Gradmesser für Wachstum – das Bruttoinlandsprodukt (BIP) – nicht frei von Kritik. Worin diese begründet ist und welche Alternativen es gibt, zeigen die Autoren in diesem Buch.



© Jutta Knopf, Rainer Quitzow, Esther Hoffmann und Maja Rotter: **Nachhaltigkeitsstrategien in Politik und Wirtschaft – Treiber für Innovation und Kooperation?** Oekom. Juli. 266 S.
ISBN 3865812651
Wie können Nachhaltigkeitsstrategien den Innovationsprozess fördern? Dieser Frage ging ein Projekt vom Bundesministerium für Bildung und Forschung nach und untersuchte dafür die Strategien von verschiedenen Staaten und Unternehmen.



Studien



Karmayog, Karmayog CSR Study and Ratings 2010.

Der indische Think Tank Karmayog hat die CSR-Performance der 500 größten Unternehmen in Indien auf den Prüfstand gestellt. Gemäß den strengen Kriterien wurden nur zwei Prozent der Unternehmen mit der zweitbesten von sechs Ratingstufen bewertet (Level 4); 82 Prozent der Unternehmen finden sich in der unteren Hälfte wieder (Level 0-2).

PDF: www.link.csr-news.net/3service-7

SustainAbility, Appetite for Change: Reinventing the Global Food System

Die Hungerkrise in Ostafrika ruft in Erinnerung, wie anfällig die globale Lebensmittelproduktion ist. Der Think Tank SustainAbility hat Führungskräfte befragt, vor welchen Herausforderungen Unternehmen stehen, um zu einem nachhaltigen Ernährungssystem beizutragen.

PDF: www.link.csr-news.net/3service-8

SustainAbility, Rate the Raters, Phase Four

Welche Zukunft hat das Rating von CSR-Berichten? In dem vierten Bericht der seit 2010 laufenden Studie „Rate the Raters“ entwerfen die Autoren eine Vision für die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsrankings. Ein zentrales Anliegen ist die Transparenz der Rating-Agenturen, die derjenigen der gerateten Unternehmen nicht nachstehen sollte.

PDF: www.link.csr-news.net/3service-9

Maclean's, Good for businesss: Corporate Social Responsibility Report 2010

Die kanadische Wochenzeitschrift „Maclean's“ hat gemeinsam mit Analysten von Jantzi-Sustainalytics ihr zweites CSR-Ranking kanadischer Firmen veröffentlicht.

PDF: www.link.csr-news.net/3service-10

GRI Update

Die Global Reporting Initiative (GRI) aktualisiert ihre Berichtsleitlinien und hat dafür die erste öffentliche Konsultation begonnen. Die Ergebnisse der Konsultation werden genutzt, um 2012 einen ersten Entwurf zu entwickeln. Über den Zwischenstand der Aktualisierung informiert die GRI-Website.

→ www.link.csr-news.net/3service-14

CSR im Web

University of Minnesota, Doing Poorly by Doing Good: Corporate Social Responsibility and Brand Concepts

Laut einer Studie des Marketing-Professors Carlos Torelli und seiner Kollegen von der University of Minnesota könnte CSR einen negativen Effekt auf Luxusmarken haben. Torellis Probanden hätten Schwierigkeiten gehabt, die statusverheißende Botschaft von Luxusartikeln mit einer sozialen (CSR-) Botschaft zu verbinden.

PDF: www.link.csr-news.net/3service-11

IÖW/future, Das IÖW/future-Ranking der Nachhaltigkeitsberichte: Praxis der Nachhaltigkeitsberichterstattung in deutschen Großunternehmen – Befragungsergebnisse

Alle zwei Jahre findet das IÖW/future-Ranking der Nachhaltigkeitsberichte statt und wird von einer Befragung großer und kleiner wie mittlerer Unternehmen begleitet. Die Ergebnisse der diesjährigen Befragung liegen vor und zeigen: Großunternehmen nutzen die Berichte, um ihren Stakeholdern mit Verweis auf Kennzahlen antworten zu können. Die Befragung unter KMU zeigt, dass die Zahl der berichtenden Unternehmen wächst.

PDF: www.link.csr-news.net/3service-12

PDF: www.link.csr-news.net/3service-13

Events



⌚ 6./7.10., Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
→ **Zweiter Finanzethik-Kongress 2011 in Eichstätt-Ingolstadt**
Die Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt und die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich laden zu einem kritischen Dialog über Ethik und Nachhaltigkeit im Finanzsystem ein. Teilnehmer aus Gesellschaft, Kirche, Politik, Praxis und Wissenschaft diskutieren wissenschaftliche Erklärungen und praktische Lösungsansätze.
Infos: www.finanzethik-kongress.de

⌚ 12.10., Central Hall Westminster, London, UK
→ **RITE Conference 2011 – Supply Chain Traceability and Metrics**
Die RITE Group („Reducing the Impact of Textiles on the Environment“) richtet ihre fünfte Jahreskonferenz aus. Schwerpunkt ist dieses Jahr die Messbarkeit von Umweltbelastungen entlang der Lieferkette der Textilbranche.
Infos: www.link.csr-news.net/3service-1

⌚ 13.10., Frankfurt a.M.
→ **Nachhaltigkeit mit Integrated Reporting und Reasonable Assurance**
Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG stellt auf einer Informationsveranstaltung zwei

neue Trends im Bereich Reporting vor: integrierte Berichterstattung und Herausforderungen im Bereich hinreichender Prüfungssicherheit.
Infos: www.link.csr-news.net/3service-2

⌚ 20.10., Fulda
→ **Dialogforum „Biodiversität und Unternehmen“**
Das zweite Dialogforum „Biodiversität und Unternehmen“ beschäftigt sich mit Biodiversität im betrieblichen Umweltmanagement sowie Biodiversität in der Unternehmens- und Produktkommunikation. Ausgerichtet wird das Forum vom Bundesumweltministerium, dem Bundesamt für Naturschutz und der 'Biodiversity in Good Company' Initiative.
Infos: www.link.csr-news.net/3service-3

⌚ 22.-23.10., München
→ **Fairena Öko-Messe**
Fair gehandelte und ökologisch hergestellte Produkte und ein nachhaltiger Lebensstil – darum geht es auf der Fairena Öko-Messe. Sie richtet sich gleichermaßen an Unternehmen wie Verbraucher.
Infos: www.fairena-messe.org

⌚ 26.-28.10., INSEAD Europe campus, Fontainebleau, Frankreich
→ **EABIS 10th Annual Colloquium**
Das diesjährige Treffen der Academy of Business in Society (EABIS) steht unter der Überschrift „A new era of development: the changing role & responsibilities of business in developing countries“. Gefragt wird nach der Rolle von Unternehmen gegenüber Entwicklungsländern und dem möglichen Beitrag zur Entwicklungszusammenarbeit. Die Konferenz richtet sich an Wissenschaft und Praxis.
Infos: www.link.csr-news.net/3service-4

⌚ 27.10., EconSense, Berlin
→ **EconSense Jahrestagung „Rio 1992 - 2012 - 2032“**
Das Thema der kommenden EconSense Jahrestagung ist der Erdgipfel in Rio nächstes Jahr. Die Teilnehmer diskutieren, was seit dem ersten Erdgipfel 1992 in puncto nachhaltige Wirtschaft erreicht wurde und was in den nächsten 20 Jahren zu schaffen sei. Die Veranstaltung versteht sich als offene Plattform für einen regen Austausch zwischen Wirtschaft, Politik, Zivilgesellschaft und Wissenschaft.
Infos: www.econsense.de



⌚ 4.11., Düsseldorf

→ Verleihung des Deutschen Nachhaltigkeitspreises

Am 4. November ist es wieder so weit: Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis wird am Abend des Nachhaltigkeitstags bei einem feierlichen Gala-Dinner verliehen. Karten sind auf der Seite des Nachhaltigkeitspreises erhältlich.

Infos: www.nachhaltigkeitspreis.de

⌚ 8.11., Berlin

→ 4. Nationales Forum zur biologischen Vielfalt

Die Vereinten Nationen haben 2011 bis 2020 zur „Dekade der biologischen Vielfalt“ erklärt. Mit dem vierten Nationalen Forum eröffnet das Bundesamt für Naturschutz die UN-Dekade in Deutschland.

Infos: www.nationalesforum-biologischevielfalt.de

⌚ 9.11., Frankfurt a.M.

→ 6. Praxisforum gemeinnütziger Mittlerorganisationen für Corporate Citizenship

Das Forum lädt erneut zum Erfahrungsaustausch über die Vermittlung zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen ein. Interessierte Kommunen und Organisationen sind ebenfalls willkommen.

Infos: www.link.csr-news.net/3service-5

⌚ 17.-18.11., Berlin 2011

→ European Pro Bono Forum

Nach dem Treffen 2010 in Paris findet das diesjährige Pro Bono Forum in Berlin statt. Die Veranstalter rechnen mit rund 300 Teilnehmern.

Infos: www.link.csr-news.net/3service-6

⌚ 18./19.11., Leuphana

Universität Lüneburg Centre for Sustainability Management, Lüneburg

→ 27. Berliner Forum für Wirtschafts- und Unternehmensethik: Unternehmens- und Wirtschaftsethik, CSR und Nachhaltigkeit – Unterschiedlichen Diskursen auf der Spur
Die diesjährige Tagung des Berliner Forums für Wirtschafts- und Unternehmensethik widmet sich den unterschiedlichen Begriffen für gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Die Veranstaltung richtet sich primär an (Nachwuchs-) Wissenschaftler, steht aber auch Interessierten offen.

Infos: www.berlinerforum.org

⌚ 7.-9.12., Hannover

→ Kongress „Rio+20 –

Nachhaltig vor Ort!“

Ein Jahr vor dem nächsten Erdgipfel in Rio lädt ein Bündnis aus 23 Organisationen dazu ein, eine Zwischenbilanz zu ziehen. Das gilt für den Prozess als solches wie auch für die Lokalen Agenda21-Prozesse. Es werden 600 lokale Nachhaltigkeits-Akteurinnen und -Akteure aus Kommunen, NROs, Verbänden, Unternehmen, Kultur, Medien und der Zivilgesellschaft erwartet.

Infos: www.rioplus20kongress.de

⌚ 15.-16.12. Berlin

→ Internationale CSR-Konferenz des BMAS

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) richtet eine internationale CSR-Konferenz aus, um den 2010 veröffentlichten „Aktionsplan CSR“ zu diskutieren. Es wird mit ca. 600 Konferenzteilnehmern/ innen aus Politik, Wirtschaft, Unternehmen, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und der Wissenschaft gerechnet.

Infos: www csr-in-deutschland.de

2011



Auf YouTube hat das CSR Magazin einen eigenen Interview-Kanal gestartet:
www.youtube.com/csrmagazin

„Die B2B-Kommunikation muss CSR integrieren“

Dr. Gunther Schunk, Leiter Kommunikation und Corporate Marketing von Vogel Business Media, über das Engagement des Fachmedienhauses für das erste Fachmedium zum Thema CSR

► **Welche Leser will das CSR-Magazin erreichen?**

Es gibt in den deutschen Unternehmen immer mehr Akteure, die sich um nachhaltiges Handeln, um unternehmerische Verantwortung und kulturelles Engagement kümmern. Diese Verantwortungsträger sowie CSR- und Nachhaltigkeitsexperten in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU), in Verbänden, NGOs und Stiftungen, in PR- und Kommunikationsagenturen sowie in Unternehmensberatungen dringen auf Professionalisierung. Mit dem CSR-Magazin sprechen wir Geschäftsführer in KMUs, Kommunikatoren, Studierende, Wissenschaftler und Lehrende sowie Marketing- und Werbeleiter bis hin zur interessierten Öffentlichkeit an. Im Kern geht es um alle, die beruflich mit Corporate Responsibility arbeiten. Sie alle fordern den Dialog mit einer hochkarätigen CSR-Community.

► **Welchen redaktionellen Anspruch stellen Sie an das CSR-Magazin?**

Ganz klar: einen sehr, sehr hohen! Als Fachmedienhaus sind wir von Natur aus einer hohen fachjournalistischen Qualität verpflichtet. Schließlich treffen unsere Leser und User ihre beruflichen Entscheidungen auch auf der Basis unserer Informationen und Markteinschätzungen. Fachwissensvermittlung basiert auf Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Genau diesen Maßstab müssen wir erst recht anlegen, wenn wir über Nachhaltigkeit und unternehmerische Verantwortung publizieren – egal ob in Print, Online oder bei der Face-to-Face-Begegnung auf Kongressen und in Workshops.

► **Welche Maßnahmen treffen Sie, um diesem Anspruch gerecht zu werden?**

Die Ernsthaftigkeit unseres Engagements für fachjournalistische Qualität erkennen Sie zum Beispiel daran, dass unsere Vogel-Stiftung an der Hochschule für Angewandte Wissenschaft Würzburg-Schweinfurt eine Stiftungsprofessur für „Fachjournalismus und Unternehmenskommunikation Wirtschaft und Technik“ eingerichtet hat. Unsere andere Stiftung, die Karl-Theodor-Vogel-Stiftung,

verleiht alljährlich mit dem Verband Deutsche Fachpresse den mit 15.000 Euro dotierten Preis „Fachjournalist des Jahres“.

► **Wie könnte man die CSR-Strategie von Vogel Business Media beschreiben?**

Im Zentrum stehen zwei Aktivitätsfelder: Wir unterstützen das Thema Wissensvermittlung und regionale Projekte. Dafür sind unsere zwei Stiftungen, ein Hilfsfonds sowie Vogel Business Media selbst auf vielfältige Weise aktiv. Unsere jährliche Weihnachtsspende geht an die nationale Organisation Stiftung Lesen. Das alljährliche Benefizkonzert, das wir gemeinsam mit anderen Würzburger Druck- und Medienhäusern in diesem Jahr zum sechsten Mal veranstalten, hat bisher mit über 200.000 Euro soziale und medizinische Projekte in der Region unterstützt. Daneben haben wir viele Aktivitäten für den Kultur- und Wirtschaftsstandort Würzburg.

► **Was sind die Ziele des CSR-Magazins?**

Fachmedien sind Partner der Wirtschaft. Daher wollen wir die B2B-Kommunikation auf allen Kommunikationsebenen professionalisieren. Das gilt zunehmend auch für CSR-Themen, denn immer mehr wissen: Ein Unternehmen, das verantwortungsbewusst handelt, ist erfolgreicher. Und unser wirtschaftliches Handeln muss sinnstiftend sein, Profit alleine reicht vielen Menschen in den Unternehmen heute nicht mehr. Gerade CSR-Themen muss man richtig kommunizieren.

► **Was gefällt Ihnen am besten am CSR-Magazin?**

Es ist ein professionelles, hochwertiges und inhaltlich anspruchsvolles Printprodukt, das alle einlädt, sich mit dem beruflichen Anspruch von CSR-Profis auf allen Niveaus zu beschäftigen. Der Clou ist aber die konsequent gelebte Mehrmedialität. Ein Dank gilt auch an die Gestalter, die ein tolles Layout entwickelt haben: modern, seriös, luftig, sehr angenehm zu lesen und mit einer ganz eigenen Bildsprache.

► **Vielen Dank für das Interview.**

Zur Person

Dr. Gunther Schunk, Mitglied der Geschäftsleitung Vogel Business Media
 Studium der Linguistik und Politikwissenschaft in Würzburg und New York seit 1999 bei Vogel Business Media
 seit 2007 verantwortlich für Kommunikation und Corporate Marketing
 Stiftungsbeirat der Vogel Stiftung Dr. Eckernkamp
 Stiftungsbeirat der Karl Theodor Vogel Stiftung
 Vorsitzender Kommission Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Deutsche Fachpresse
 Aufsichtsrat der Würzburg AG

Werden Sie Partner im CSR-Netzwerk

- Gestalten Sie Ihr Unternehmen nachhaltig
- Hintergrund und Best Practice für Ihre Strategien
- Aktuelle Informationen, Dialog und Services

Nur 8 Euro
im Monat



ONLINE-SERVICE • QUARTALSMAGAZIN • EVENTS

ZEIT ZU HANDELN



Probeexemplar bestellen unter → [www.csr-magazin.net](http://www csr-magazin.net)



DER PERFEKTE ORT FÜR IHRE VERANSTALTUNG

großzügig
repräsentativ
professionell

In den ehemaligen Druck- und Produktionshallen von Vogel Business Media finden Events ein repräsentatives Zuhause. Zwei weiträumige Hallen und sieben Tagungsräume bieten für 10 bis 1.100 Personen Platz für Begegnung und Austausch.

Für weitere Informationen sind wir für Sie erreichbar unter:

Telefon: +49 (0) 931-460 79 400

E-Mail: vcc@vogel.de

www.vcc-wuerzburg.de

