



CSR MAGAZIN

Unternehmen. Verantwortung. Gesellschaft.



Verantwortung auf fremden Märkten



Textilproduktion // Bangladesch // Chancenkontinent Afrika // Integrity Compliance // Diversity // FairTrade // Nachhaltiges Investment // Supply Chain Management // Transparenz // NGOs & NPOs // Webinare // Konferenzen & Seminare // CSR im Internet // Literatur // Experteninterviews



Lean & Green Efficiency Award 2013



Jetzt
bis zum
03.05.2013
bewerben!

Auszeichnung für bestes Ressourcenmanagement

Wir suchen nach den erfolgreichsten Konzepten für einen umweltfreundlichen und effizienten Umgang mit Ressourcen im Automobil- und Maschinenbau.

Jetzt Bewerbungsunterlagen herunterladen:

---> www.lean-and-green.de/efficiency-award

VERANSTALTER:



Erschütterung ändert selten Konsumverhalten

Westliche Unternehmen tragen auf internationalen Märkten eine besondere Verantwortung. Als Beispiel greifen wir in dieser Ausgabe Bangladesch heraus. Der Brand einer Textilfabrik in der Hauptstadt Dhaka löste im November weltweites Entsetzen aus – allerdings wohl keine Änderung des Konsumverhaltens. Die Deutschen sind Meister in der Schnäppchenjagd, nach wie vor beliebt ist das T-Shirt für drei Euro. Derart günstige Kleidungsstücke stammen zumeist aus Bangladesch, deshalb haben wir uns in der dortigen Textilindustrie umgesehen und berichten darüber.

Zum Titelthema „Verantwortung auf fremden Märkten“ lesen Sie in dieser Ausgabe zudem einen Beitrag aus Kenia. „Afrika ist der Chancenkontinent“, heißt es in Politik und Handelsorganisationen. Wer sich dort engagiert, muss allerdings die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Wirtschaftens genau im Blick behalten. Darüber haben wir mit Unternehmen gesprochen, die schon lange auf dem afrikanischen Markt tätig sind. Dazu gibt das Interview mit dem Vorsitzenden des Stiftungsrates der Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung, Prof. Klaus M. Leisinger, eine Antwort auf die Frage, welche Anforderungen das Auslandsengagement an die Mitarbeiter eines Unternehmens und deren Vorbereitung stellt.

In einem weiteren Interview mit dem Generalsekretär des Rates für Nachhaltige Entwicklung, Günther Bachmann, versuchen wir eine Standortbestimmung zur Nachhaltigkeit der deutschen Wirtschaft und zur Verantwortung von Politik und Öffentlichkeit. Ein aktueller Ansatz zur verantwortungsvollen Gestaltung der Unternehmenskultur ist die „Integrity Compliance“. Dazu berichten wir unter dem Titel: „Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser.“ Mit Kontrollmechanismen alleine lässt sich nicht nach-

haltig wirtschaften. Dass aber auch die öffentliche Kontrolle eine zunehmende Bedeutung gewinnt, beschreibt der Beitrag „Wie viel Transparenz passt zwischen Unternehmen und Verwaltung?“ anhand des Hamburger Transparenzgesetzes. Transparenz wiederum ist nicht nur ein Anspruch an Unternehmen, sondern genauso an Nichtregierungsorganisationen, auch das lesen Sie in diesem Magazin.

Apropos internationale Märkte: Deren Auswirkungen sind natürlich auch bei uns vor der Tür gegenwärtig. Und so greifen wir in einem Beitrag die „Schöne neue Arbeitswelt“ auf und berichten in einem weiteren über ein Textilsiegel, das Verbrauchern hierzulande Orientierung vermitteln will.

Erstmals finden Sie in dieser Ausgabe die Rubrik „Neues aus dem Partnernetzwerk“. Darin lernen Sie die Unternehmen und Organisationen kennen, die CSR NEWS als Think Tank und Dialogplattform nutzen.

Auch in diesem Jahr möchten wir einen intensiven Gedankenaustausch mit unseren Lesern führen. Deshalb freuen wir uns, wenn Sie die Netzwerktreffen, Videokonferenzen, Diskussionsgruppen und Webinare nutzen, um Ihre Ideen und Fragen einzubringen.

Herzliche Grüße, Ihre

A. Halfmann Th. Beschorner

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



Thomas Beschorner
Wissenschaftlicher
Direktor



Achim Halfmann
Chefredakteur

„Wer sich auf ‚Chancenkontinenten‘ engagiert, muss die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Wirtschaftens im Blick behalten.“



6



12



15



22

Titelfoto: Fotolia © Mario

■ EDITORIAL Seite 3

■ GESELLSCHAFT

Viele sind auf dem Weg – und niemand ist am Ziel
Interview mit Dr. Günther Bachmann, Generalsekretär des Rates für Nachhaltige Entwicklung **Seite 6**

Schlagfertig! Mächtig! Offen?
Die Transparenz von NGOs ist verbesserungswürdig.
VON THOMAS FELDHAUS **Seite 9**

Wie viel Transparenz passt zwischen Unternehmen und Verwaltung?
Das Beispiel Hamburg.
VON JANINA KALLE **Seite 12**

■ KERNGESCHÄFT

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser
„Integrity Compliance“ und Unternehmenskultur
VON JAN THOMAS OTTE **Seite 15**

Neue Ideen für nachhaltige Werbeartikel – nur „öko“ oder wirklich „nachhaltig“?
Auf der PSI entdeckt: pfiffige, nachhaltige Werbemittel von GESINE HERZBERBER **Seite 18**

Nachhaltig investieren – gewusst wo
Die Qualität nachhaltiger Anlageprodukte
VON JÜRGEN BUSCHER **Seite 19**

■ MÄRKTE

Schöne neue Arbeitswelt
Die Integration der Expatriates
VON DR. TONG-JIN SMITH **Seite 28**

■ LIEFERKETTE

Von „Fairtrade Certified Cotton“ zum Textilsiegel
Herausforderungen in der Zulieferkette
VON GABRIELE MANTE **Seite 40**

■ TITEL

„Chancenkontinent Afrika“
Unternehmen nutzen Chancen und gestalten den Wandel mit
VON MARK BIRECH UND ACHIM HALFMANN **Seite 22**

inhalt

GESELLSCHAFT
KERNGESCHÄFT
MÄRKTE
LIEFERKETTE
TITEL
SERVICE

Kulturen respektieren – internationale Standards beachten

Interview mit Prof. Klaus M. Leisinger, Stiftungsratsvorsitzender der Novartis Stiftung **Seite 31**

Unternehmensverantwortung im Land der billigen Textilien

Ein Bericht aus Bangladesch
VON ACHIM HALFMANN **Seite 34**

■ CONTENT-PARTNER

Neues aus dem CSR News Partnernetzwerk
..... **Seite 42**

Zimt und Vanille haben einfach keine optimalen Wachstumsbedingungen in Deutschland

CSR in der Lieferkette
Bertelsmann Stiftung **Seite 44**

■ SERVICE

Gelungener Start der CSR NEWS-Webinarserie „Nachhaltigkeitsmanagement für Praktiker im Mittelstand“ **Seite 20**

CSR im Web **Seite 46**

Studien **Seite 46**

Literatur **Seite 47**

Events **Seite 48**

In eigener Sache **Seite 50**



28



31



40

■ IMPRESSUM

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.

Sie haben Fragen zum Bezug des CSR MAGAZINS oder zu Ihrer CSR-Partnerschaft?
E-Mail: okuhn@datam-services.de
Tel.: +49 931 4170 156*



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

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

Redaktion
Mark Birech, Jürgen Buscher, Thomas Feldhaus, Thomas Hajduk, Gesine Herzberger, Janina Kalle, Gabriele Mante, Jan Tomas Otte, Dr. Tong-Jin Smith

Anschrift Redaktion und Verlag
CSR NEWS GmbH
August-Hermann-Francke-Str. 2
42499 Hückeswagen
Tel.: +49 (0)2192 8546458
E-Mail: redaktion@csr-magazin.net
http://www.csr-news.net

Textredaktion und Koordination
Ute Jaxtheimer
Gunther Schunk

Layout
Agentur Print/Online

Herstellung
Frank Schormüller

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

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

Erscheinungsweise
4 x jährlich – quartalsweise

Bezugspreis
Monatlich 8,00 € – Beinhaltet die Ausgabe des Printprodukts „CSR MAGAZIN“, sowie den Zugang zum Online-Auftritt bei CSR NEWS
Erfüllungsort und Gerichtsstand
Würzburg



Viele sind auf dem Weg – und niemand ist am Ziel

Seit April 2011 begleitet der Rat für Nachhaltige Entwicklung die Umsetzung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung. Wo kam Deutschland dabei gut voran und wo läuft unser Land seinen Zielen hinterher? CSR NEWS sprach darüber mit dem Generalsekretär des Rates, Günther Bachmann.

DAS GESPRÄCH FÜHRTE ACHIM HALFMANN

► CSR NEWS: Wie weit sind wir mit der nachhaltigen Entwicklung in Deutschland?

Dr. Günther Bachmann: Bei den Unternehmen haben einige hundert aus der großen Gruppe der hunderttausend Unternehmen in den letzten Jahren einen Richtungswechsel vollzogen und das Thema Nachhaltigkeit zunehmend in ihre Geschäftstätigkeit eingebaut. Es sind viele auf dem Weg, niemand ist am Ziel. Das gilt nicht nur, weil Nachhaltigkeit sowieso ein Prozess ist, sondern weil die Transformation hin zu nachhaltigen Produkten und Märkten sehr weite Schritte erfordert.

Das Greenwashing haben wir noch nicht überwunden und es wird uns sicherlich noch eine Weile begleiten. Nur: Wer früher „die Wirtschaft“ in einen großen Sack steckte und mit dem Knüppel draufschlug, traf immer den Richtigen. Heute ist das nicht so. Es gilt, sehr sorgfältig hinzuschauen: Wer macht was? Denn wenn sich ein Unternehmen mit Nachhaltigkeit am Markt bewährt, bewirkt das Differenzierung bei den Produkten und Dienstleistungen. Insofern muss auch der Blick der kritischen Öffentlichkeit differenzierter werden.

► Apropos Differenzierung: Worin ist die deutsche Wirtschaft „nachhaltig“ gut – und worin schlecht?

Die gute Nachricht ist: Am weltweiten Greentech-Markt besitzt Deutschland einen großen Anteil und dieser Markt wächst schneller als die Weltwirtschaft insgesamt – er wächst gigantisch. Prognosen, die vor sechs Jahren eine Verdopplung des Marktes der grünen Technologien bis zum Jahr 2020 gesehen haben, sind bereits eingetroffen. Aus heutiger Sicht prognostizieren wir wieder eine Verdopplung dieses Marktes bis 2020 – mit der großen Chance für Deutschland, ein wichtiger Anbieter zu bleiben. Unsere Stärke liegt bei vielen Hidden Champions

aus dem Mittelstand, die Weltmarktprodukte für Kühl- und Leistungssysteme oder die Regeltechnik herstellen.

So weit zum Positiven. Die negative Seite ist: Wir produzieren immer noch zu wenig ressourcensparend und energieeffizient. Die Bundesregierung hat als Ziel aufgestellt, die Ressourcenproduktivität bis zum Jahr 2020 zu verdoppeln. Davon sind wir weit entfernt. Manchmal hat man den Eindruck, die Unternehmen sind hier ein bisschen rückensteif: Sie könnten sich auch bücken und die Potenziale aufheben, die sozusagen auf der Straße liegen. Was im industriellen Energieeffizienzbereich noch geschehen könnte – durch Wärmepumpen, Umwelttechnologien, durch die Speicherung von Wärme und Strom –, das ist gigantisch.

Noch Gigantischeres offenbart ein Blick auf den Wohnungsbau. Die Hälfte aller in unserer Gesellschaft verbrauchten Ressourcen ist in Häusern gebunden. Und 40 Prozent unseres Energieaufwands geht in die häusliche Wärmeversorgung. Wenn wir stärker in die Gebäudesanierung investieren oder die Fassadendämmungen mit dem Einbau moderner, steuerbarer Heizgeräte koppeln, dann eröffnet das einen weiten Horizont an Geschäftschancen. Hier schöpfen Unternehmen – bei allem guten Willen – lange noch nicht die vorhandenen Potenziale aus.

► Um die Nachhaltigkeit auf den Finanzmärkten zu fördern, hat der Nachhaltigkeitsrat den Deutschen Nachhaltigkeitskodex eingeführt. Sind Sie mit der Resonanz darauf zufrieden?

Der Markt greift den Kodex auf, aber ich bin nicht zufrieden. Vor drei Jahren haben wir diese Initiative gestartet, indem wir Marktteilnehmer zusammengeholt haben: einige Dax-Unternehmen, Ratingfirmen und -vereinigungen, Pensionsfonds und die

Deutsche Börse. Die einen produzieren in Richtung auf nachhaltige Produkte und die anderen entwickeln tief vergraben in Nischen nachhaltige Geldanlagen. Das sind Milliardenbeträge, aber im Vergleich zum gesamten Geldumlauf ist es nicht viel mehr als Fliegenschiss. Wenn Kapitalmarktakteure in den Mainstream hinein wollen, stellt sich die Frage: Wie finden Firmen, die grüne Produkte entwickeln, entsprechende Kreditgeber? Oder umgekehrt: Wo können Kapitalgeber Green Bonds platzieren? Wir haben uns zunächst den Aktienmarkt angesehen und sind dann auf den Anleihenmarkt gegangen. Natürlich wissen wir, dass wir damit nicht alle Unternehmen Deutschlands und vor allem nicht die Hidden Champions des Mittelstands abdecken. Viele dieser Unternehmen agieren nicht am Aktienmarkt und wickeln Anleihen über ihre Hausbanken ab.

Aber wir erreichen immerhin einen nennenswerten Teil der Unternehmen mit unserem Lösungsansatz: Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex soll eine Kommunikationsbasis zwischen Finanzmarktakteuren und Unternehmen bilden. Die bisherige Kommunikation läuft bei Road Shows, über Indizes wie den Dow Jones Sustainability Index oder den SAM, und das wird weitgehend begleitet durch eine Berichterstattung nach den Standards der Global Reporting Initiative. Dagegen haben wir nichts, das soll weiterentwickelt werden. Ein Problem ist: Nachhaltigkeitsberichte lesen nur wenige. Unser Ziel ist es aber, dass Nachhaltigkeitsindikatoren von Rating-Mitarbeitern wahrgenommen werden. Wir haben uns erklären lassen, wie das gelingen kann, und so ist der Nachhaltigkeitskodex entstanden.

Mittlerweile wenden ihn 40 Firmen an. Dabei haben wir erfahren: Der Nachhaltigkeitskodex ist anspruchsvoll und gewährt zugleich jedem interessierten Unternehmen den Zugang, denn keine Hürde darin ist unüberwindlich. Der Benefit innerhalb der Firma ist, dass – vielleicht erstmals – die Nach-

haltigkeitsbeauftragten mit Mitarbeitern aus den Bereichen Compliance, Innovation, Einkauf oder Verkauf reden. Hier wird für Integration im Unternehmen gesorgt.

Wenn die Formel „Made in Germany“ weiter Bestand haben soll, brauchen wir im Außenverhältnis ein Instrument, das den Sustainability Case der Produktion in Deutschland verdeutlicht. Dafür eignet sich die Entsprechungserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex besser als ein GRI-Bericht. Wir bemühen uns darüber hinaus, den Kodex in die europäische Diskussion einzubringen. Ich würde sofort das Beiwort „Deutsch“ eintauschen gegen „Europa“, wenn wir den Kodex in der Europäischen Union platzieren können.

► Die nachhaltige Entwicklung ist politisch gewollt. Muss die Politik dazu nicht mit gutem Beispiel vorangehen?

Das ist der wichtigste Punkt und Teil des Paradigmenwechsels, über den ich spreche. Wir müssen wegkommen von einer Fingerzeig-Politik, bei der Politiker den Unternehmen die Verantwortung für das nachhaltige Wirtschaften zuweisen. Oder auch umgekehrt, wenn Unternehmer von der Politik einen Verzicht auf jegliche Regulierungen fordern. Wenn wir mit dem nachhaltigen Wirtschaften Recht haben, dann gelten alle Aussagen über die Verantwortung der Unternehmen ebenso für den knapp 300 Milliarden Euro umfassenden Bundeshaushalt, die öffentliche Beschaffung, für Unternehmen im Bundesbesitz oder für Kommunalunternehmen wie die Stadtwerke. Bisher haben wir nur sehr, sehr wenig Nachhaltigkeitsengagement der Stadtwerke gesehen, obwohl diesen viele Tätigkeitsfelder offenstehen. Jetzt hat beispielsweise die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit den Nachhaltig-

„Wenn die Formel ‚Made in Germany‘ Bestand haben soll, brauchen wir im Außenverhältnis ein Instrument, das den Sustainability Case der Produktion in Deutschland verdeutlicht.“



Zur Person

Dr. Günther Bachmann ist Generalsekretär des Rates für Nachhaltige Entwicklung. Nach dem Studium der Landschaftsplanung an der TU Berlin war er zu Studien- und Forschungsaufenthalten am Europäischen Hochschulinstitut und in den USA und arbeitete von 1983 bis 2001 im Umweltbundesamt. Die Leitung der Geschäftsstelle des Rates übernahm er 2001.

Fotos: Fotolia © Stauke

keitskodex übernommen. Dem Beispiel sollten alle Bundesunternehmen folgen. Der Bundesfinanzminister hat seine Kollegen aus den anderen Ressorts gebeten zu prüfen, wer den Nachhaltigkeitskodex in den nachgeordneten Behörden und bundeseigenen Unternehmen umsetzt. Diese Prüfung dauert an.

Es gibt jedenfalls eine Menge Luft nach oben. Und ich will nicht vom Vorbild des Staates reden, denn der Staat muss nachziehen. Auf das Nachhaltigkeitsniveau einiger mittelständischer Unternehmen – beispielsweise Frosta oder Baufritz – kommt der Staat noch lange nicht. Aber er muss wenigstens Engagement zeigen, sonst werden staatliche Forderungen an Unternehmen, sich zur Nachhaltigkeit zu bekennen und das Nachhaltigkeitsengagement zu dokumentieren, hohl.

► **Welchen Beitrag kann der Staat zu mehr Transparenz oder zu einem fairen Nachhaltigkeitswettbewerb leisten?**

Der Staat würde gut daran tun, an irgendeiner Stelle eine Legaldefinition für den Begriff Nachhaltigkeit zu schaffen. Diese fehlt bisher, jeder definiert vor sich hin und Streitfälle landen vor Gerichten oder in öffentlichen Diskussionsrunden. Eine rechtliche Definition des Nachhaltigkeitsbegriffs wäre eine Voraussetzung dafür, um Fehlangaben oder Greenwashing im Wettbewerbsrecht zu verbieten und Verstöße wenigstens mit einem Bußgeld zu belegen.

Ein nächster Punkt könnte ein öffentliches Register für solche Nachhaltigkeitsiegel und Produktkennzeichnungen sein, die seriös ein Nachhaltigkeitsversprechen signalisieren. Siegel, die überprüft werden und nicht nur Werbung im negativen Sinne sind. Eine solche Übersicht fehlt im Moment, jeder kann mit einem eigenen Label oder Siegel auf den Markt gehen. Es gibt inzwischen hunderte solcher Kennzeichnungen und nicht alle sind qualitativ hochwertig. Der Staat müsste ein öffentliches Register einführen, auf dessen Website jeder nachsehen kann: Ist das ein verlässliches Siegel? Hat es eine staatliche Zulassung oder nicht? Es geht um eine staatliche Rahmensetzung, um die Gestaltung der Marktwirtschaft. Unsere Idee als Nachhaltigkeitsrat ist: Wir müssen den Inhalt von Nachhaltigkeit verbürgen können.

► **Auf Seiten der Unternehmen regen Sie an, deren ökologischen und sozialen Footprint in einer Bilanz auszuweisen.**

Wir müssen bei der Berechnung von Gewinnen und Verlusten ehrlich werden. Welche sozialen und ökologischen Kosten produzieren wir, ohne dass sie

in unserer Kostenrechnung erscheinen? Im vergangenen Jahr hatten wir den damaligen Puma-Chef Jochen Zeitz bei uns im Rat, der das bei Puma vorgemacht hat. Die Diskussion über die Internalisierung externer Kosten haben wir in den 70er-Jahren bereits geführt. Heute sehe ich die Chance, dass diese Diskussion durch das Engagement der Unternehmen, durch Einsicht und nachhaltige Marktdifferenzierung weiter um sich greift, und das wollen wir gerne fördern.

► **Setzt die öffentliche Diskussion über Nachhaltigkeit an den richtigen Stellen an und wird sie intensiv genug geführt?**

Welche öffentliche Diskussion meinen Sie denn? Ich sehe die Öffentlichkeit im Moment nicht in besonders guter Diskussionsverfassung. Ich sehe eine von Unternehmen und der Wissenschaft getriebene Diskussion um Nachhaltigkeit. Die öffentliche Diskussion der Philosophen, die kulturpolitische Diskussion, erlebe ich als eigenartig flach. Sie steigt ein mit dem Hinweis: „Der Begriff ist ja so wolkig“ – und dann endet schon der kritische Geist. Dass ein zu einem Hochwertwort – ähnlich „Demokratie“ oder „Menschenwürde“ – gewordener Begriff wie Nachhaltigkeit gelegentlich dämlich ausgelegt oder verschludert wird, dass er gegen seinen ursprünglichen Inhalt eingesetzt wird, ist nicht verwunderlich. Aber ich benutze doch auch das Wort Demokratie weiterhin mit meinen Vorstellungen, obwohl es dem Hörensagen nach lupenreine Demokraten gibt, denen man nicht über den Weg traut. Die öffentliche Diskussion muss Routinen entwickeln, die im wissenschaftlichen und unternehmerischen Bereich schon vorhanden sind und – in Ansätzen jedenfalls – befolgt werden, nämlich zu schauen: Was steckt dahinter? Wie verbürge ich den Inhalt der Nachhaltigkeit, indem ich Transparenz und Glaubwürdigkeit schaffe?

Wir haben eigenartige Ausblendungen: Jede Debatte mit Wohlfahrtsverbänden ist bislang ohne den Begriff Nachhaltigkeit ausgekommen. Warum eigentlich? Warum finden wir in der Debatte nicht viel stärker die Arbeiterwohlfahrt, das Deutsche Rote Kreuz und andere, die dem Gemeinwohl verpflichtet sind?

Es gibt die öffentliche Diskussion über den Klimaschutz, ein Stück weit über eine Diskussion über das Engagement von Unternehmen – denen man glaubt oder nicht glaubt – doch dann fallen alle erschöpft in die Sessel zurück und sagen: Das war's jetzt aber. Nein, sage ich, das ist erst der Anfang.

► **Vielen Dank für das Gespräch.**



Sie sind Gegner, aber immer öfter auch Partner der Wirtschaft und der Politik. In den letzten Jahrzehnten haben Nichtregierungsorganisationen einen rasanten Aufstieg hingelegt und sind inzwischen die dritte Kraft in politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen. Völlig ohne demokratische Legitimation und wenig transparent, sagen ihre Kritiker. Transparenzinitiativen wollen dies ändern, aber nicht alle machen mit. VON THOMAS FELDHAUS

Sie sind die Guten, Organisationen, die sich um das Wohl aller bemühen, sei es beim Umweltschutz, im Tierschutz, in der Entwicklungsarbeit oder im Rahmen humanitärer Hilfe. Zumindest genießen Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und Non-Profit-Organisationen (NPOs) in der Bevölkerung eine höhere Glaubwürdigkeit und höheres Vertrauen als Politik, Wirtschaft und Medien. Aber dieses Vertrauen ist nicht mehr selbstverständlich und im Jahr 2012 war die Spendenbereitschaft in Deutschland leicht rückläufig. Dennoch geht es im sogenannten „Dritten Sektor“ um viel Geld, genau um mehr als vier Prozent des Bruttoinlandsprodukts oder in Zah-

len fast 90 Milliarden Euro (2007). Über zwei Millionen Vollzeitmitarbeiter werden in den zivilgesellschaftlichen Organisationen beschäftigt, unterstützt von rund 300.000 geringfügig Beschäftigten und einem Heer an ehrenamtlichen Helfern. Der „Dritte Sektor“ stellt längst eine wirtschaftliche Größe dar und übertrifft in seiner Gesamtheit manche als bedeutend wahrgenommenen Branchen. Aber er ist auch sehr heterogen. Nach Angaben des Deutschen Spendenrats entfallen rund zwei Drittel der Spenden durch Privatpersonen in Deutschland auf Hilfsorganisationen. Umweltschutzorganisationen müssen sich dabei mit etwa vier Prozent des Spendenaufkommens begnügen. Trotzdem konnten die

Fotos: Fotolia © Artenaufbau/Jonathan Stutz



Dem „Dritten Sektor“ fehlt es an Transparenz, es gibt nicht den umfassenden Überblick.

vier großen Umweltverbände Greenpeace, NABU, WWF und BUND im vergangenen Jahr rund 200 Millionen Euro einnehmen, wie die TAZ kürzlich veröffentlichte.

Die Zahlen zeichnen ein scheinbar klares Bild und verdeutlichen doch zugleich ein wesentliches Problem: Dem „Dritten Sektor“ fehlt es an Transparenz, es gibt nicht den umfassenden Überblick, die publizierten Zahlen und Fakten bilden immer nur einen Teil ab und sind zudem nicht zentral verfügbar. Dabei ist Glaubwürdigkeit die wichtigste Währung in diesem Geschäft – und Glaubwürdigkeit braucht Transparenz. Ziele und Akteure einer Organisation müssen genauso bekannt sein wie die Herkunft und Verwendung der finanziellen Mittel sowie ihre Wirksamkeit. Dabei sind es nicht nur die Spender, die ein Recht auf Transparenz haben. Diese machen in vielen Fällen längst nicht den großen Teil der Einnahmen aus. Vielmehr sind es erhebliche Zahlungen des Staates, mit denen einzelne Organisationen den Großteil ihrer Einkünfte bestreiten.

Berichterstattung im Aufwind

Die Forderung nach mehr Transparenz ist ebenso wenig neu wie die Initiativen, die sich diesem Ziel verschrieben haben. Schub bekam die Diskussion

durch den Skandal beim Kinderhilfswerk Unicef. Es waren weniger die Fakten als der Umgang damit, die Unicef in eine tiefe Krise stürzten und 2008 im Verlust des DZI-Spendensiegels gipfelten. Ein schweres Geschütz im Geschäft mit der Glaubwürdigkeit und ein schwerer Schlag nicht nur für die Betroffenen. Denn eines machte der Unicef-Skandal deutlich: Das Vergehen einer Organisation beschädigt in der Folge das Vertrauen in alle. Unicef hat gelernt und erhielt 2010 erneut das Spendensiegel. Zudem wurde die Organisation beim Transparenzpreis für eine vorbildliche Informationspolitik gemeinnütziger Organisationen des Beratungsunternehmens PricewaterhouseCoopers (PwC) 2010 mit dem ersten und im vergangenen Jahr mit dem zweiten Platz ausgezeichnet.

Als „sehr gut“ hat die Jury beispielsweise die Finanzberichterstattung von Unicef bezeichnet. Diese wird in Form einer Bilanz vorgelegt, in der alle nennenswerten Aspekte enthalten sind, Abweichungen gegenüber den Vorjahren erläutert wurden und die auch Angaben über Gehälter und Provisionszahlungen enthält. Die Verschleierung von Provisionszahlungen löste seinerzeit den Skandal aus. Damit hat PwC in diesem Fall eines seiner mit dem Transparenzpreis verbundenen Ziele erreicht: die Verbesserung der Berichterstattung. Tatsächlich hat sich die Qualität zahlreicher NGO-Berichte seit der erstmaligen Auslobung des Preises 2005 deutlich verbessert.

Von den zuletzt 55 teilnehmenden Organisationen hat gut ein Drittel eine Spitzenbewertung erhalten. Der Gewinner, Plan International, und die anderen neun Finalisten – allesamt große Spendenorganisationen –, unterscheiden sich nur geringfügig in ihrer Bewertung. Dieser liegt ein Kriterienkatalog mit sechs Dimensionen zugrunde, die von der Zugänglichkeit und dem Kommunikationswert der Berichterstattung über Informationen zu den Organisations- und Entscheidungsstrukturen und die finanzielle Berichterstattung bis hin zur Darstellung von Zielen, Strategie und Tätigkeit, Planungen und Perspektiven der Organisation reichen. Der Kriterienkatalog wird einer ständigen Prüfung unterzogen und immer wieder angepasst.

Aktuell wurde ein wesentlicher Aspekt neu eingeführt: die Überprüfung der Wirksamkeit. Zukünftig soll die Wirkung der gemeinnützigen Organisationen im gesellschaftlichen Umfeld stärker in den Vordergrund gerückt werden. Ein Aspekt, der auch dem Anliegen der Norm ISO 26.000 entspricht, die in ihrem Grundsatz ebenfalls Transparenz fordert insbesondere dann, wenn Aktivitäten einen Einfluss auf Gesellschaft und Umwelt haben.

Nicht nur die Transparenz über Herkunft und Verwendung der finanziellen Mittel, sondern ebenso deren wirksamer Einsatz ist auch ein Anliegen von Phineo, einem Analyse- und Beratungsunternehmen für gesellschaftliches Engagement. „Wir wünschen uns, dass gemeinnützige Organisationen Transparenz auch als Chance wahrnehmen“, so Philipp Hoelscher, Leiter Analyse & Forschung bei Phineo. Ende letzten Jahres hat Phineo die Transparenz von 50 großen Spendenorganisationen analysiert, die zusammen rund 1,7 Milliarden Euro privater Spenden erhalten. Zwar hatte gut die Hälfte der Organisationen transparent über ihre Ziele und den Einsatz der finanziellen Mittel berichtet, aber nur ein Viertel informierte über die tatsächlich erzielte Wirkung. Es sind vor allem größere Organisationen, die Transparenz gewähren. Offen zu berichten und zu kommunizieren ist allerdings kein Privileg großer Organisationen, auch hier greift die ISO 26.000, die Organisationen aller Größenordnung einen Rahmen für verantwortungsvolles Handeln bietet.

Großspender benennen

Neben diesen externen Transparenzinitiativen sind manche Organisationen dazu übergegangen eigene Standards zu definieren. Dazu gehört Venro, ein freiwilliger Zusammenschluss von 120 Nichtregierungsorganisationen. Seit 2008 verpflichten sich die Mitglieder zu einem Verhaltenskodex über Transparenz, Organisationsführung und Kontrolle. Auch hier war der Unicef-Skandal der Auslöser, sich intensiver mit dem Thema Transparenz zu beschäftigen. Nach einer zweijährigen Erprobungsphase hat sich der Kodex als verbindlicher Standard etabliert. Neben Organisationsführung, Kommunikation und Betriebsführung setzt der Kodex auf Wirkungsorientierung. Die Mitglieder sollen die Wirksamkeit ihrer Arbeit nicht nur kontinuierlich beobachten und verbessern, sondern ebenso offen darüber berichten. Der Venro-Verhaltenskodex ist ein gutes Beispiel für selbstverpflichtende Standards und die damit einhergehenden Probleme. Was für die größeren Mitglieder kein Problem ist, kann kleinere NGOs in Bedrängnis bringen. Ob der Kodex verpflichtend sein sollte, war deshalb bei den Beratungen dazu das strittigste Thema.

Mit ähnlichen Problemen hat der Deutsche Naturschutzring (DNR) zu kämpfen, wenn er versucht, verbindliche Regelungen über den Umgang mit Spendern im eigenen Verband durchzusetzen. Grö-

ßere Spender sollten namentlich genannt werden, so das Ziel des DNR, der damit auf wenig Gegenliebe bei seinen 96 Mitgliedern stößt. Mögliche Interessenskonflikte mit Unternehmen sowie der schwelende Vorwurf der Käuflichkeit sollen ausgeräumt werden. Die großen Umweltorganisationen unterscheiden sich in diesem Punkt erheblich. Während Greenpeace vollständig auf Unternehmensspenden und Kooperationen verzichtet, ist der WWF mehr Partner als Gegner von Unternehmen. Genau dies bringt ihm oftmals Kritik ein, auch aus den eigenen Reihen.

Transparente Zivilgesellschaft

Der Gesetzgeber verlangt bislang eher moderate Veröffentlichungspflichten von den NGOs und verpflichtet sie nur zur Auskunft gegenüber Mitgliedern, Spendern und dem Finanzamt. Es fehlt ein allgemein akzeptierter Transparenzstandard auf freiwilliger Basis, zumindest solange es keine weiteren gesetzlichen Regelungen gibt. Diesen will Transparency Deutschland mit der „Initiative Transparente Zivilgesellschaft“ (ITZ) schaffen. Erstmals soll ein Mindeststandard übergreifend für den gesamten gemeinnützigen Sektor Gültigkeit haben. Dessen zehn Punkte müssen Organisationen in jedem Fall der Öffentlichkeit bekannt machen, um für ein Mindestmaß an Transparenz zu sorgen. Darunter Angaben zur Mittelherkunft, zur Mittelverwendung und über juristische Personen, deren jährliche Zahlung mehr als zehn Prozent der Gesamteinnahmen ausmachen.

Alle Fakten müssen von den jeweiligen Organisationen nach einem klaren Schema und leicht auffindbar im Internet veröffentlicht werden. Die Hürden sind bewusst niedrig gehalten, um kleinere Verbände zur Teilnahme zu bewegen, zudem entstehen durch die Veröffentlichung kaum Kosten. Bislang haben sich 375 Organisationen der Initiative angeschlossen, darunter Trägerverbände wie DNR, Venro, Deutscher Spendenrat, DZI und der Deutsche Fundraising Verband, etlichen Stiftungen und kleinere Organisationen sowie namhafte NGOs wie Foodwatch, NABU, Welthungerhilfe oder der WWF. Ob die ITZ den gewünschten Erfolg haben und sich als Standard durchsetzen wird, lässt sich noch nicht absehen. Klar ist jedoch schon jetzt, der „Dritte Sektor“ braucht und will Transparenz. Wie viel davon, darüber gehen die Meinungen noch auseinander. □

„Es fehlt ein allgemein akzeptierter Transparenzstandard auf freiwilliger Basis, zumindest solange es keine weiteren gesetzlichen Regelungen gibt.“

Begriffe: NGO – NPO

Als **Non Profit Organisation (NPO)** werden gemeinnützige Organisationen in privater Trägerschaft verstanden, die ohne Gewinnerzielungsabsicht tätig sind. Sie verfolgen selbstständig in einem institutionellen Rahmen und gemäß ihrer Satzung soziale, wissenschaftliche oder kulturelle Ziele, die dem Allgemeinwohl dienen.

Als **Non Governmental Organisation (NGO)** werden nicht staatliche Interessenverbände bezeichnet, die ein zivilgesellschaftlich relevantes Ziel verfolgen. Der englischen Bezeichnung entspricht die deutsche Bezeichnung Nichtregierungsorganisation (NRO).



Thomas Feldhaus
› ist freier Wirtschafts-journalist in Norden.

thomas.feldhaus@csr-news.net



Hier lesen Sie mehr zum Thema „NGOs“ auf:
→ http://www.link.csr-news.net/9_NGO

Wie viel Transparenz passt zwischen Unternehmen und Verwaltung?

Hamburg hat seit Oktober ein neues Transparenzgesetz. Das soll Demokratie fördern und Vertrauen schaffen. Ob es das tut, bezweifeln vor allem Wirtschaftsvertreter. Nicht-Regierungsorganisationen sind schon jetzt begeistert. VON JANINA KALLE

Der Nebeneingang des Hamburger „Rudolf Steiner Hauses“ ist niedrig, blau, achteckig und erinnert an eine Eingangstür der „Schlumpfe“. An dem Konferenztisch im zweiten Obergeschoss passt kein Stuhl zum anderen. Die Bezüge reichen vom mintgrünen Cord bis zum schwarzem Kunstleder auf einem durchgesessenen Schreibtischstuhl. Gregor Hackmack kommt durch die helle Holztür und hat sichtlich gute Laune. Der 35-Jährige ist Vorsitzender von „Mehr Demokratie e.V.“. Sein Verein hat, gemeinsam mit der Hamburger Sektion von Transparency International Deutschland und dem Chaos Computerclub, das Hamburger „Transparenzgesetz“ initiiert. Für Gregor Hackmack ein Sieg der Demokratie: „Von nun an können sich Bürger zum Beispiel frühzeitig konstruktiv einbringen und nicht erst wenn die Bagger rollen.“ Denn schließlich müssten die Bürger auch die Bauten zahlen, die die öffentliche Hand in Auftrag gebe. „Wir sehen bei der Elbphilharmonie, wie viel Vertrauen die Politik verspielen kann, wenn alles immer teurer wird und keiner weiß warum“, sagt er. Und dass man daraus nur für andere Großprojekte etwa lernen könne, wenn diese Verträge offengelegt würden.

„Auch viele Politiker sind froh, dass es das neue Transparenzgesetz gibt, weil sie bisher auch nicht alle die Unterlagen einsehen konnten“, fügt Hackmack hinzu. Transparenz also statt Kungelei, oder

wie der Slogan der Initiative lautete: „Transparenz schafft Vertrauen“. „Wir müssen es schaffen, dass Bürger und Politiker wieder zueinander finden und das Gefühl von ‚die da oben‘ und ‚wir hier unten‘ überwunden wird.“

Der Mann mit dem jugendhaften Gesicht gerät regelrecht ins Schwärmen. Dass in einer parlamentarischen Demokratie die Bürger eigentlich ihre Macht delegieren sollen, ist für ihn kein Gegenargument. „Bürger und Abgeordnete müssten wieder ein Team bilden. In viele komplexe Abläufe können sich die Abgeordneten nicht mehr hineinfuchsen und da ist es hilfreich, wenn mit Hilfe informierter Bürger und einer Schwarm-Intelligenz das beste Ergebnis erreicht wird.“ Nicht mehr Lobbyisten sollten die Beratungshoheit haben, sondern die Wähler. Hackmack lehnt sich zurück und nippt an seinem Leitungswasser. Man sieht ihm an, dass er an das glaubt, was da Gesetz geworden ist. Unternehmen, die sauber arbeiteten, würden von nun an belohnt, schwärmt er. „Die Hansestadt und die Unternehmen werden profitieren, weil es weniger Korruption geben wird, besser durchdachte Verträge und weniger Steuerverschwendung.“

Aber was ist mit Unternehmen, die auf einmal ihre Verträge offenlegen müssen? „Nun, Geschäftsgeheimnisse sind ja geschützt“, sagt er. Wie weit das überhaupt möglich ist, kann er aber im Augenblick nicht genau absehen. Wirtschaft und Wettbewerb würden sich durch das Transparenzgesetz mit Sicherheit verändern, gibt Hackmack zu. Und er scheint sich darauf zu freuen: „Wissen Sie, am Anfang wollte man auch Preisvergleiche im Internet verbieten und mittlerweile ist es eine Selbstverständlichkeit“, sagt er zum Abschied.

Sobald man mit den beteiligten Interessensgruppen über das Gesetz spricht, ahnt man, dass es hier



„Am Anfang wollte man auch Preisvergleiche im Internet verbieten und mittlerweile ist es eine Selbstverständlichkeit.“

um mehr geht als nur um eine juristische Neuerung. Die Frage von Transparenz ist offenbar immer auch eine moralische Frage – eine Frage von Vertrauen und Kontrolle. Obwohl die konkreten Auswirkungen des Transparenzgesetzes noch nicht genau absehbar sind, sind die Gemüter erhitzt. Es geht um Grundsätzliches: Um die Frage, wie weit Bürger zur direkten Teilnahme an Verwaltung und Demokratie fähig sind. Und vermutlich auch um Macht.

Der ehrbare Kaufmann

Die Hamburger Handelskammer sitzt direkt hinter dem Hamburger Rathaus in einem hochherrschaftlichen, klassizistischen Bau. Auf einer der massiven Granitsäulen im Eingangsbereich wirbt der Verein „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“ für sein Jahrestreffen – es geht dabei um „wirtschaftspolitische Fragen“, so heißt es. Die lichtdurchfluteten Arkaden im Inneren der Kammer sind mit schweren Vorhängen geschmückt. Blau-weiß sind die vorherrschenden Farben. An seinem Tisch im Obergeschoss rückt sich Dirck Süß seine neue Hornbrille zurecht. Das Modell erinnert an 60er-Jahre-Politiker. Süß kann seine Abneigung gegen das Gesetz schwer verbergen –, wenn er das überhaupt will. „Eine solche Informationsflut, wie es sie mit dem Transparenzgesetz gibt, birgt eher die Gefahr von Misstrauen, weil der Bürger gar nicht

mehr weiß, welches die wichtigen Informationen sind“, erklärt er und fügt etwas geschraubt hinzu: ob Außenstehende allein durch Einsichtnahme in so komplexe Vertragsunterlagen wie etwa denen zur Elbphilharmonie weitreichende Schlüsse ziehen könnten, sei sehr zu bezweifeln. Die Bürger sind eh zu blöd, komplexe Vorgänge zu verstehen, könnten böse Menschen das übersetzen.

Dass Transparenz Vertrauen schaffe, lässt Süß nicht gelten: „Transparenz schafft kein Vertrauen. In dem Moment, in dem ich alles weiß, ist Vertrauen überflüssig.“ Dann fügt er hinzu: „Und Vertrauen halte ich als Grundlage zwischenmenschlicher Beziehungen für wesentlich wichtiger als vollständige Transparenz.“ Die zweite große Gefahr die er sieht, sind die Bürger selbst: Jede Bürgerinitiative könne nun alles einsehen und mit populistischen Slogans Menschen mobilisieren. „Die Bürgerinitiativen entscheiden dann über Inhalte aber ohne die Verantwortung der Finanzierung zu übernehmen“, so Süß.

Die größte Hoffnung der Befürworter schlägt Süß ebenfalls in den Wind: Dass Korruption durch Transparenz verhindert werde, sei eine Mär: „Ob zusätzliche gesetzliche Regelungen potenzielle Täter, die über entsprechende kriminelle Energie verfügen, davon abhalten, straffällig zu werden, ist ungewiss.“ Er scheint fast den Glauben an Demokratie verloren zu haben, durch dieses Gesetz, das seit Oktober in Kraft ist: „Ich finde es bemerkenswert und bedenklich, wenn eine relativ kleine Gruppe von Hamburgern – die Initiative ‚Transparenz schafft Vertrauen‘ wurde von 15.000 Hamburgern unterstützt, das sind 1,3 Prozent der Wahlberechtigten – es geschafft hat, die demokratisch legitimierte Bürgerschaft so unter Druck zu setzen, dass der Gesetzentwurf der Initiative ohne größere Änderungen einstimmig verabschiedet wurde.“

Zum Abschied weist Süß noch darauf hin, dass er seine Zitate des Interviews vor der Veröffentlichung gerne gegenlesen will. In diesem Fall ist ihm

Informationsfreiheit in Europa

Europäischer Vorreiter in Sachen Transparenz ist Schweden, denn dort gibt es schon seit Mitte des 18. Jahrhunderts das verfassungsrechtliche Öffentlichkeitsprinzip. Informationsfreiheitsgesetze gibt es in Europa seit den 1980er-Jahren. Das Hamburgische Transparenzgesetz ist nicht einmalig hinsichtlich Veröffentlichungspflicht und einem öffentlichen Register, das slowenische Recht kennt dies auch.

Fotos: Fotolia © Vitaly Krivosheev/Aleksandr Bedrin



„Für Unternehmen kann das Gesetz durchaus Vorteile haben. Denn die Transparenz kann auch zu mehr Vertrauen zu dem Unternehmen führen.“

Transparenz offenbar doch wichtiger als Vertrauen.

Der Mediator

Dass ein einfaches Gesetz solche Fronten aufbauen kann, mag Außenstehende überraschen. Aber Hamburg ist vorbereitet: Professor Johannes Caspar soll Sachverstand zwischen alle Parteien bringen. Er sitzt in einem schmucklosen Konferenzraum mit hässlichem, blauen Linoleumboden. Caspar ist Hamburgs Beauftragter für Datenschutz und Informationsfreiheit – eine Art Ombudsmann für das neue Gesetz. Ein geschickter Schachzug des Stadtstaats Hamburg: Denn der Datenschutz wird gerne als Argument gegen mehr Transparenz genutzt. Und der Mann hat offenbar freie Hand. Als Erstes übt er nämlich ziemlich deutlich Kritik an der Hamburger Verwaltung: „Es geht auch um die Optimierung des Verwaltungshandelns mittels einer Kontrolle durch die informierte Öffentlichkeit.“ Dass es da Reibereien geben wird, hat er durchaus vor Augen: „Die Behörden müssen sich umstellen. Es kehrt sich um: Das Amtsgeheimnis und die beschränkte Akteneinsicht wird zurückgelassen und wir kommen zum Grundsatz der Transparenz. Das wird naturgemäß seine Zeit brauchen und muss in den Verwaltungen erst mal ankommen. Und auch die Unternehmen, die mit der Stadt zusammen arbeiten, müssen sich da erst mal umstellen.“

Aber dann gäbe es eben Chancen, die die Kritiker oft nicht sahen. „Für Unternehmen kann das Gesetz durchaus Vorteile haben. Denn die Transparenz kann auch zu mehr Vertrauen zu dem Unternehmen führen. Und es kann sich unter Umständen eine stärkere Verbindung der Menschen zu den Unternehmen entwickeln, wenn man den Aspekt des transparenten Handelns im Unternehmen lebt.“ Aber Transparenz bedeutet Veränderung, das betont auch Caspar: „Die Unternehmen werden ihre Strukturen so anlegen müssen, dass man den öffentlichen Dauertest besteht – und es geht ja nur um Unternehmen, die ein Stück weit öffentliche Aufgaben übernehmen, also mit Steuergeldern gezahlt werden.“ Für den Schutz von Geschäftsgeheimnissen und für persönliche Daten sieht das Gesetz ausdrücklich Sonderregelungen vor. Das betont der Datenschutzbeauftragte. Wer also etwa Zulieferer sind, ist erst einmal geheim.

Das neue Transparenzgesetz wird Auslegungsfragen aufwerfen – die letztendlich erst einige Gerichtsprozesse in den nächsten Jahren klären werden. Eines ist jedoch gerade für Caspar klar, und der sonst eher trockene Mann kann sich sichtlich

ärgern, dass Gegner dem Gesetz das vorwerfen: „Wir wollen hier keine Tugendrepublik, wo es darum geht, den einen oder anderen möglichst schnell an den Pranger zu stellen. Es geht immer um ein Abwägen zwischen Transparenz und Datenschutz. Es geht nicht darum, die Steuererklärung aller ins Internet zu stellen, oder ob Sie eine Baugenehmigung für einen Behindertenaufzug bei sich im Haus haben wollen.“ Denn Transparenz brauche auch Vertrauen. Das Vertrauen darauf, dass es bei dem Transparenzgesetz um die Demokratie geht, und nicht darum, irgendjemanden an den Pranger zu stellen.

Das Gesetz

Das Hamburger Transparenzgesetz beinhaltet eine sogenannte Veröffentlichungspflicht – etwa für Statistiken, Studien, größere Bauanträge, Gutachten und Verträge zur Daseinsvorsorge (also etwa zwischen der Hansestadt und Krankenhäusern oder Bahnbetreibern). Die Veröffentlichungspflicht gilt zum Teil auch rückwirkend, also für Altverträge.

2014 soll jeder Bürger – dank einer unkomplizierten Software – in den Verwaltungsunterlagen des Stadtstaats recherchieren können. Praktisch könnte das so aussehen: Unternehmen und Einzelpersonen können sich per App informieren lassen, etwa wenn größere Baugenehmigungs- oder -vorbescheide in ihrer Umgebung erteilt werden. Nach dem Informationsfreiheitsgesetz wurden bisher Unterlagen nur auf Anfrage übermittelt.

Am 6.10.2012 ist das Transparenzgesetz in Kraft getreten, nachdem es alle Parteien im Senat unterstützt hatten. Betroffene Verträge sind in Zukunft so zu schließen, dass sie frühestens einen Monat nach Veröffentlichung wirksam werden und die Behörde innerhalb dieser Frist vom Vertrag zurücktreten kann. Ausgenommen von der Veröffentlichung sind persönliche Daten und Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse.

Beobachter sagen, dass es kein Zufall sei, dass dieses Gesetz in Hamburg verabschiedet wurde: Der Stadtstaat hat eine lange Tradition von Volksentscheiden und ein mitunter sehr engagiertes Bürgertum. Der Bau der Elbphilharmonie könnte ebenfalls eine treibende Kraft gewesen sein. Als preiswerte Kultureinrichtung geplant, kostet sie den Hamburger Steuerzahler im Augenblick über 500 Millionen Euro. Hochtief hat zeitgleich zu der Recherche zu diesem Artikel die Verträge offengelegt. □

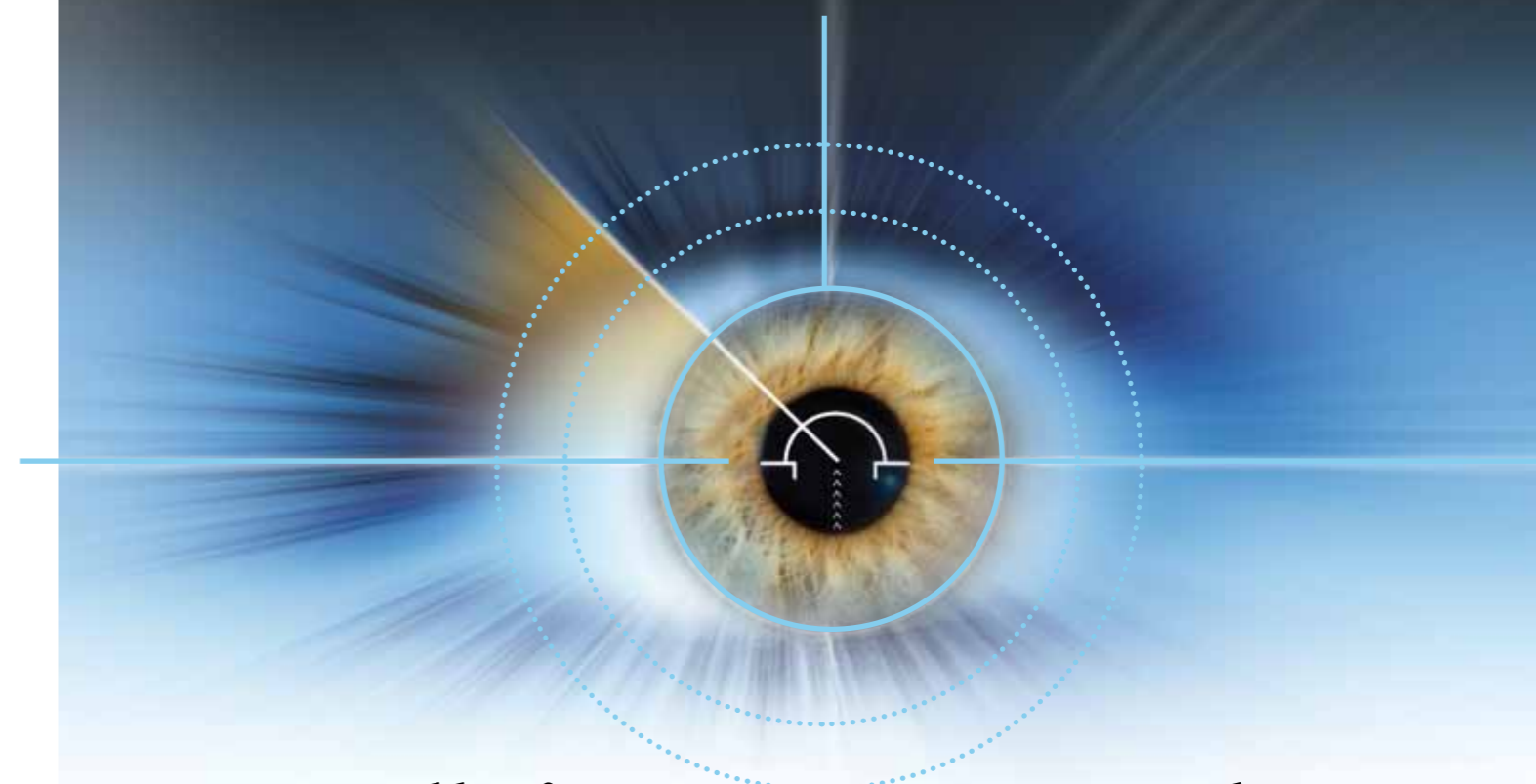
Hier erfahren Sie mehr zu den Transparenzgesetzen in den Bundesländern:
http://www.link.csr-news.net/9_Transparenz



Janina Kalle

› ist freie Fernsehjournalistin sowie TI Deutschland-Mitglied und lebt in Hamburg.

janina.kalle@csr-magazin.net



Kontrolle ist gut, Vertrauen besser

Nicht alles, was legal rechtens ist, muss auch moralisch richtig sein. Krempelt „Integrity Compliance“ die Unternehmenskultur deutscher Konzerne um?

VON JAN THOMAS OTTE

Montagmorgen. Marco Z.* (* Name von der Redaktion geändert), Mitte vierzig, blickt auf zehn Jahre Karriere zurück. Seine Mitarbeiter wie Vorgesetzten vertrauen ihm. Nun greift er zum Hörer und beichtet dem Ombudsmann, wenn auch zögerlich, wie das bei der Ausschreibung letzte Woche tatsächlich gelaufen ist. Sein Kollege hatte den neuen Kunden exklusiv zum Seminar geladen. Eigentlich war es aber ein Skiurlaub übers Wochenende – einschließlich aller Spesen. Nun verbucht eben dieser Kollege den erfolgreichen Abschluss für sich allein; das war „eigentlich anders besprochen“, so Marco. Korruption beginnt mit kleineren Zuwendungen und führt zunehmend zur Abhängigkeit, manchmal bis zur Erpressbarkeit.

Trotz allgemein verschärfter Kontrollen und Compliance-Richtlinien wird immer mehr zwischen Unternehmen geschmiert. Eine 2012 veröffentlichte Studie des Wirtschaftsprüfers KPMG ermittelte insgesamt 675.000 aktenkundige Fälle von Wirtschaftskriminalität. Mehr als die Hälfte der Konzerne ist betroffen, in mittelständischen Unternehmen jedes vierte. Ein Fall kostet die Firma

durchschnittlich 30.000 Euro, berechnen die Wirtschaftsprüfer.

Leistungsdruck behindert Integrität

Gründe, die den Charakter im Lebensverlauf korrumpieren, sind vielschichtig. Claudia Schmidt berät Führungskräfte in Personalfragen und beobachtet dieses Phänomen seit einigen Jahren. „Vor allem den eigenen oder durch andere aufgebauten Leistungsdruck“, so Schmidt.

So beeinflusst das eigene Umfeld die Anfälligkeit gegenüber unmoralischen Angeboten erheblich: „Gründe hierfür sind meist Anreiz, Druck und empfundene Ungerechtigkeit.“ Der tägliche Kampf um Anerkennung im Büro gehört demnach ebenso dazu wie die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes. Sind diese Faktoren für das Aufbauen des Selbstwertgefühls doch ebenso wichtig wie das Abzahlen des Hauskredits. Integres Verhalten spielt dabei eine nachgeordnete Rolle.

Im Gespräch mit dem Ombudsmann sieht sich Marco Z., der Mitwisser aus dem Eingangsszenario, vor allem als Opfer. In seiner Karriere bei der Firma

Gründe, die den Charakter im Lebensverlauf korrumpieren, sind vielschichtig.

„Je mehr versucht wird, Korruptierbarkeit mit Regeln in den Griff zu bekommen, desto häufiger entstehen bei der wachsenden Komplexität Regelungslücken.“

macht er aber auch mal eine Ausnahme: Beim Skizzieren seiner bisherigen Berufserfahrung im Bewerbungsgespräch zum Beispiel – eigentlich war es bloß ein Praktikum. „Ist doch nicht so schlimm“, meinte er damals zu neugierigen Kollegen. Schließlich habe er an der Uni doch auch ab und zu von Kommilitonen abgeschrieben.

Von Compliance-Richtlinien allein und von auf reine Kontrolle abzielenden Mechanismen hält Claudia Schmidt, die Persönlichkeitsberaterin, nichts: „Regelwerke ersetzen keine Werthaltungen“, so Schmidt, „je mehr versucht wird, Korruptierbarkeit mit Regeln in den Griff zu bekommen, desto häufiger entstehen bei der wachsenden Komplexität Regelungslücken“. Natürlich muss es gewisse Regeln und Verhaltenskodexe geben. Doch gesellschaftlichen Problemen könne man nur mit von Vorbildern gelebten Werthaltungen entgegenwirken.

Compliance kein Mittel zum Zweck

Bei der Lufthansa heißt es in einem internen Kommunikationspapier: „Zuwendungen dürfen keinesfalls einen unangemessenen hohen Wert besitzen und nicht als Bestechung angesehen oder verstanden werden können“. Der Titel dieser Richtlinie: „Integrity Compliance.“ Auf die Frage nach Beispielen, wie das Unternehmen diese in der Praxis konkret umsetzt, wollte die Presseabteilung mit Verweis auf die Komplexität des Themas nicht antworten. Compliance ist alles andere als ein leichtes Thema: Unethisches Verhalten wird konsequent bestraft, etwa mit einer Abmahnung bis zu Kündigung oder sogar Klage. „Integrity“ widerspricht Compliance nicht, setzt aber in ihrem Verständnis eine Stufe eher an, beim moralischen Werteempfinden, das jeder einzelne Mitarbeiter mitbringt.

Die Kombination „Integrity Compliance“ ist also eine strategische Maßnahme der Risikomanager. Deren Ziel: weniger Anlässe für Gerichtsverfahren bieten, die das Unternehmen viel Geld kosten. Wie bei der Lufthansa regelt auch in anderen Konzernen ein internes Ampelsystem, was erlaubt ist und wovon nochmals mit einem Unternehmensanwalt gesprochen werden sollte, besonders bei Kirschgelb wie im Fall von Marco Z.

Ein Ombudsmann wird beschäftigt, um wirtschaftskriminellen Handlungen auf die Schliche zu kommen. Claudia Schmidt schätzt so ein System als Präventionsmaßnahme, sie weist aber auch auf ein Betriebsrisiko dieser Hotline hin: Sie fördert das Denunziantentum. Streng genommen hat Marco Z. seinen Kollegen auf diesem Kanal verpetzt, hinter seinem Rücken, anonym.

Kein Ersatz für „inneren Kompass“

Compliance wird immer mehr als Top-Management-Aufgabe wahrgenommen. Bei der Fraport berichtet Otto Geiß seit Herbst 2012 als Compliance-Beauftragter direkt an den Vorstandsvorsitzenden. Früher arbeite er in der Revisionsabteilung. Die Deutsche Telekom bezeichnet Compliance sogar als „Basis unseres Geschäfts“. Bei Daimler kümmert sich Christine Hohmann-Dennhardt seit 2010 als „Vorstand für Integrität und Recht“ um ebensolche Themen. Die ehemalige Bundesverfassungsrichterin entslackte allerdings die umfangreichen Compliance-Richtlinien des schwäbischen Autobauers.

„Die Unternehmenskultur wandelt sich nicht von heute auf morgen“, kommentiert Klaus Winkler, Pressesprecher der Deutschen Bank, die Durchsuchungsaktion von 500 Ermittlern im eigenen Hause kurz vor Weihnachten. Mindestens 25 Bankangestellte werden verdächtigt, hunderte Millionen Euro Steuern hinterzogen zu haben. Gegen fünf Mitarbeiter wurden sogar Haftbefehle erlassen. Diese Ereignisse würden dem ebenso medienwirksam angekündigten Kulturwandel des Unternehmens nicht widersprechen, so Winkler. Die beiden „Co-CEOs“ der Deutschen Bank, Jürgen Fitschen und Anshu Jain, hatten diesen drei Monate vorher verkündigt. Das Anreizsystem der Bank sei für den Bereich Nachhaltigkeit bereits verändert worden. Ab sofort erhalten Investmentbanker weniger leistungsabhängige Boni im Vergleich zum Fixgehalt, gebunden auf längere Laufzeiten bis zu fünf Jahren.

Stephan Grüninger, Professor für Wirtschaftsethik an der Fachhochschule Konstanz, hat selbst Compliance-Management-Systeme entworfen und befürwortet diese grundsätzlich. Der Wirtschaftsethiker sieht aber, ähnlich wie Beraterin Schmidt, dass vor allem in mittelständischen Unternehmen manchmal der Chef als moralische Instanz ausreicht. Schmidt wie Grüninger sprechen von einer sogenannten „Speak-up Culture“, die integre Unternehmen haben, weil ihre Mitarbeiter Werte wie Ehrlichkeit, Transparenz und Fairness bereits mitbringen – und Chefs diese schätzen wie fördern. Das Management kann sich nicht damit begnügen, einen Verhaltenskodex aus dem Internet abzuschreiben, um ihn anschließend per Verteiler an alle Mitarbeiter zu schicken. „Am Ende des Tages muss eine Kultur herrschen, in der man Missstände offen ansprechen kann“, so Grüninger. Mehr im folgenden Interview. □



Weitere Informationen zur Compliance finden Sie hier: → http://www.link.csr-news.net/9_Compliance

Interview mit Professor Dr. Stephan Grüninger, Direktor des Konstanz Institut für Corporate Governance (KICG)

► Warum reden Manager überhaupt über Compliance, das Thema ist ja nicht besonders sexy...

Das würde ich so nicht sagen. Schließlich geht es nicht selten um Fälle von Wirtschaftskriminalität größeren Ausmaßes. In Deutschland ist das Genre „Krimi“ doch sehr beliebt. Aber im Ernst, hätten wir in der Vergangenheit nicht zahlreiche Fälle von Bilanzmanipulationen, Korruptionsstraftaten, Preiskartellen und so weiter gehabt, wäre das Thema sicherlich nicht so zügig zu einem Managementstandard geworden.

► Man hört immer wieder von der Unterscheidung der Begriffe „Integrity“ und „Compliance“. Was ist der Unterschied?

Bei Compliance geht es um die Einhaltung von Regeln, vor allem die Beachtung von für ein Unternehmen relevanten Gesetzen. Und dabei natürlich vor allem um solche Gesetze, deren Missachtung aus dem Geschäftsmodell heraus nicht gänzlich unwahrscheinlich ist und für das Unternehmen besonders schwerwiegende Folgen haben kann. Im Geschäftsalltag kommt es vor allem darauf an, die gesetzlichen Grundlagen – sagen wir etwa des internationalen Korruptionsstrafrechts – so zu übersetzen, dass jeder Mitarbeiter etwas damit anfangen kann.

„Integrity“ bedeutet insofern nichts gänzlich anderes, als es auch hier am Ende des Tages vornehmlich darum geht, gesetzliche Standards einzuhalten. Darüber hinaus geht es aber auch um Fairness im Umgang mit Kunden, Lieferanten und anderen relevanten Stakeholdern des Unternehmens.

► Geben Sie uns ein Beispiel aus der Praxis der Finanzbranche.

Denken Sie an die Anlageberatung von Banken und Versicherungen. Die Abgrenzung eines aus moralischer Sicht lediglich unfairen Geschäfts vom klaren Anlagebetrug kann letztlich nur gerichtlich festgestellt werden. Bei „Integrity“ handelt es sich aber gleichzeitig um einen Ansatz, der versucht, das Verhalten von Menschen in Organisationen zu steuern. Er orientiert sich an allgemein gültigen und gesellschaftlich akzeptierten Grundwerten.

► Aus juristischer Sicht braucht man keine ethischen Werte, um Gesetze einzuhalten.

So kann man das natürlich sehen und so wird das in der Tat auch häufig gesehen. Ich sage aber: Manager müssen die Köpfe und Herzen der Mitarbeiter erreichen, um eine Unternehmensethik wirksam und nachhaltig zu etablieren. Man muss den Leuten doch erklären, warum Bestechungshandlungen, Kartellvergehen oder Kinderarbeit in der Wertschöpfungskette schädlich sind. Man muss aufzeigen, welche persönliche Konsequenzen Manager für ihre Entscheidungen zu tragen haben. Vor allem

aber, mit welchen Strategien und Handlungsweisen sie integer Geschäfte machen können.

► Ist der Integrity-Ansatz im Vergleich mit einem reinen Legal-Compliance-Ansatz wirkungsvoller, da er mehr an die Verantwortung des Einzelnen appelliert?

Man kann heute sehr leicht ein Compliance-Management-System mit allen formalen Anforderungen aufbauen. Die Differenz zwischen einem „Paper Approach“, der ausschließlich und oberflächlich auf die Möglichkeit der Enthaltung für Organe und Unternehmen zielt, und einem wirksamen System, das die Prävention von Fehlverhalten im Vordergrund sieht, ist entscheidend.

► Wie können es Manager in ihrem Unternehmen besser machen?

Bessere Unternehmen schulen inhaltlich ihre Führungskräfte, die dann selbst die Mitarbeiterschulung übernehmen. So wird ein kritischer Austausch angestoßen, den man durchaus als eine Art „Selbsterzwingungsmechanismus zu besserem Handeln“ beschreiben kann und der die Glaubwürdigkeit von Compliance massiv erhöht! In die Reihe dieser Maßnahmen gehören auch die Einführung von Hinweisgebersystemen, von externen Überprüfungen und anonymen Mitarbeiterbefragungen zum ethischen Klima.

► Um es an einem Beispiel klarzumachen, kann ein Unternehmen...

... Compliance-Trainings formal so durchführen, dass sich keine einzige Führungskraft wirklich der direkten Auseinandersetzung und damit kritischen Fragen der Mitarbeiter stellen muss. Etwa indem ausschließlich elektronische Schulungsprogramme genutzt werden oder nur externe Fachreferenten das Training bestreiten.

► Mitarbeiter mit einem Leitordner voller Detailregelungen zu überzeugen, ist damit sicherlich nicht gemeint. Was müssen Manager als Erstes tun?

Werte wie Gerechtigkeit, Fairness und Anstand vorleben, um nachhaltig auf dem Feld der Corporate Compliance erfolgreich zu sein.

► Wie hat sich der Integrity-Ansatz die letzten Jahre in der Praxis entwickelt?

Nach den großen Korruptionsfällen der letzten Jahre in einigen DAX30-Unternehmen hat zunächst eindeutig der legalistische Ansatz dominiert, doch Unternehmen denken mittlerweile um. Man fragt weniger die Rechtsabteilung: „Was ist gerade noch erlaubt?“, sondern vielmehr das obere Management: „Wie wollen wir nachhaltig gute Geschäfte machen, welche Opportunitäten suchen wir aktiv?“



Professor Dr. Stephan Grüninger, Konstanz Institut für Corporate Governance (KICG).



Jan Thomas Otte
recherchiert als freier Journalist zum Schwerpunkt Unternehmensethik. Er ist Chefredakteur des Online-magazins Karriere-Einsichten (www.karriere-einsichten.de).
jan-thomas.otte@csr-magazin.net

Neue Ideen für nachhaltige Werbeartikel – nur „öko“ oder wirklich „nachhaltig“?

VON GESINE HERZBERGER

Auf der PSI entdeckt: pfiffige, nachhaltige Werbemittel!

- Ein lustiges Kundengeschenk, das Spaß macht und den Kunden zum spielerischen Umgang mit der Marke bringt, „Nasenpfeifen“, zum Teil aus Holz gefertigt.
→ www.nasen-pfeife.de
- Pemmi products wiederum bietet kompostierbare Füllstoffe und Deko-Schnee aus nachwachsenden Rohstoffen, zum Beispiel Mais.
→ www.pemmi.de
- Eine geschmackvolle und originelle Werbemöglichkeit sind die Kuchen im Glas von Yoomig. Ob Stracciatella, Schoko-Cachaca oder Nuss – die Leckereien sind „bio, fair & Made in Germany“.
→ www.yoomig.de
- Ein Werbeklassiker in neuer Umsetzung: die biologisch abbaubare Tragetasche von Maarten Noorlander, EWP.
→ www.oekotragetaschen.de
- Wolfram Mümmel von e+m Holzprodukte hat gleich sein komplettes Produktprogramm aus FSC-zertifizierten Hölzern gefertigt: vom Einkaufswagen-Chip mit Markenbranding bis hin zu Schreibgeräten und Accessoires.
→ www.em-holzprodukte.de
- Auch Magnus Vaenerberg von der Firma Moneral bietet Holzdesignprodukte mit Branding, beispielsweise Frühstücksbretchen.
→ www.moneral.fi
- Ausgefallene Taschen aus gebrauchten Planen fertigt die Schweizer Hand Bags ABC GmbH: von der Handtasche, Tragetasche und Rucksack über Bowlingtasche bis hin zum Einkaufstrolley.
→ www.swissmountain-handbags.ch
- Öko- und Bio-Aromakissen stehen bei Herbalind auf dem Programm: Neben klassischen Füllstoffen wie Kirschkernen bietet Herbalind auch ausgefallene Varianten mit Johannisbeer-, Himbeer-, oder Granatapfelkernen an.
→ www.herbalind.com
- Bei GreenEarth Products dreht sich mit einer großen Auswahl an EcoJute-Taschen alles rund um die nachhaltige Verpackung. Außerdem mit im Programm: Das WakaWakaLight, die effektivste solarbetriebene LED-Lampe der Welt.
→ www.greenearthproducts.eu

In Deutschland geht es immer noch um Billigprodukte“, sagt der Berliner Werbemittelberater Kai Reimers. Die typische Erfahrung für einen Werbemittelhändler sei, dass sein Kunde ihn um jeden Cent drücke – und nicht, dass er nach den Herstellungsbedingungen der Produkte frage. Dennoch zeichnet sich eine Wende ab: Für große Anbieter ist CSR ein wichtiges Thema und manche kleinen Anbieter wollen gerade mit der Nachhaltigkeit ihrer Angebote punkten. Daher ist es kein Wunder, dass der EPPA (European Promotional Products Association) zur 51. PSI einen Code of Conduct eingeführt hat (→ www.eppa-org.eu). Denn: Nachhaltigkeit liegt voll im Trend, das gilt auch für die Werbemittelbranche. Bereits in der Ausgabe (4/2012) berichtete CSR MAGAZIN über Nachhaltigkeit bei Werbeartikeln.

Nachhaltigkeit umfasst nicht nur ökologische, sondern auch ökonomische und soziale Aspekte. So sieht zum Beispiel die Weißblechdose mit Grassamen oder das bunte Blumentütchen aus Alu-

bund-Folie auf den ersten Blick umweltfreundlich und nachhaltig aus – aber wie steht es um die Fertigung? Wie wurde die Weißblechdose hergestellt und wohin geht die Aluverbund-Folie, wenn die Blümchen nicht wachsen? Daher gilt: Bei Werbeartikeln auf denen „Öko“ steht, muss man zweimal hinschauen. Denn nicht bei allen Artikeln, auf denen Öko steht, ist nachhaltig auch Öko drin. Gleichwohl ist dieser Trend zu verantwortungsvollen Werbemitteln stark im Kommen. Wer möchte schon seinen guten Namen mit minderwertigen Werbegeschenken ruinieren? Auf der PSI war unser Team deshalb mit einem eigenen Stand vertreten und hat sich umgeschaut. □

Fotos: Fotolia © Gerhard Wenzelböck

Nachhaltig investieren – gewusst wo

Spätestens seit der Finanzkrise bevorzugen weltweit immer mehr Anleger nachhaltige Geldanlagen. Diese Anlageform wächst auch in Deutschland überdurchschnittlich stark. Aber nicht überall, wo „nachhaltig“ draufsteht, steckt auch ein nachhaltiges Produkt drin. VON JÜRGEN BUSCHER

Während der Gesamtanlagemarkt 2011 um etwa 3% schrumpfte, stieg die Summe nachhaltiger Geldanlagen um 11% auf 63 Milliarden Euro. Sie machten damit erstmals etwas mehr als 1% des Marktes aus. Drei Millionen Deutsche nutzen nachhaltige Finanzprodukte, etwa vier Mal so viele könnten es noch werden. „Deutschland hat hier noch echten Nachholbedarf“, so Georg Schürmann, Geschäftsleiter der Triodos Bank N. V. Deutschland.

Nach der Darmstädter Definition von 2004 tragen nachhaltige Geldanlagen durch eine umfassende Analyse der Anlageobjekte zu einer zukunftsfähigen Entwicklung bei. Die Analyse berücksichtigt wirtschaftliche und soziale Leistungen, Naturverträglichkeit und gesellschaftliche Entwicklungen.

Suche nach Orientierung

Etwa ein Drittel der nachhaltigen Investments wird bei sozial-ökologisch arbeitenden Banken angelegt. Nachhaltigkeitsbanken gehören mit einem Wachstum von gut 20% im Jahr zu den großen Gewinnern der Finanzkrise. Da diese Banken ihre Anlagekriterien und -portfolios weitgehend offenlegen, kann jeder Kunde prüfen, wie ernst sie ihr Nachhaltigkeitsversprechen nehmen. Zu den Nachhaltigkeitsbanken gehören unter anderem

- die GLS Bank, die älteste nachhaltige Universalbank,
- die Umweltbank, die ausschließlich Umweltprojekte finanziert,
- die niederländische Triodos Bank
- sowie diverse kirchliche Bankhäuser, von denen einige nur Kirchenmitarbeiter und ihre Angehörigen als Kunden annehmen.

Die Umweltbank hat außerdem einen Index aus 30 nachhaltig arbeitenden Unternehmen entwickelt. Nachhaltige Indizes sind ein wichtiger Anhaltspunkt bei der Auswahl von Aktien. Der bekannteste Nachhaltigkeitsindex – der Dow Jones Sustainability Index World (DJSI World) – ermittelt nach dem „best-in-class-Ansatz“ die sozial und ökologisch führenden Unternehmen aus 19 Branchen. Die Variante DJSI World ex all schließt einige Branchen ausdrücklich aus. Die Ratingagentur SAM Group überprüft jährlich den DJSI World sowie verschiedene thematische und regionale Unterindizes. Daneben haben unter anderem die Financial Times und die Ratingagentur Standard & Poors eigene Nachhaltigkeitsindizes mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Kriterien aufgelegt.

Der umfangreichste Kriterienkatalog für nachhaltige Investments ist der 1997 von Theologen und Ökonomen entwickelte Frankfurt-Hohenheimer Leitfaden. Er enthält über 800 soziale und ökologische Kriterien. Auf ihm beruhen auch die Analysen vieler Nachhaltigkeitsbanken und Ratingagenturen, die Anleger bei ihren Investments beraten.

Und Beratung ist offenbar nötig. Bisher fehlt selbst manchen Bankberatern das nötige Wissen über nachhaltige Geldanlagen. In Umfragen wünschen sich zwei Drittel der Kunden mehr Transparenz. Die könnte zum Beispiel durch ein von unabhängiger Stelle vergebenes Nachhaltigkeitsiegel für Finanzprodukte geschaffen werden. Eine entsprechende gesetzliche Regelung „würde es wahr



Drei Millionen Deutsche nutzen nachhaltige Finanzprodukte.

Fotos: Fotolia © Schliemer/Christian Jung/electriceye



Das Team vom CSR MAGAZIN auf der PSI.



Wer mit seinem Geld einen bestimmten Zweck fördern will, kann zu Spareinlagen greifen. Projekt- oder Klimasparbriefe gint es zu durchschnittlichen Zinsen.

scheinlich vielen Anlegern leichter machen, nachhaltig zu investieren“, so Schürmann. Das Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) arbeitet zurzeit an einem solchen Siegel, Ende 2013 will man Ergebnisse vorlegen. „Die Idee ist gut“, meint Christof Lützel von der GLS Bank, „so ein Siegel könnte aber mit der Zeit verwässern“. Denn immer mehr konventionelle Geldhäuser bieten mehr oder weniger nachhaltige Investments an. Aber sind „grüne“ Geldanlagen wirklich nachhaltiger als konventionelle Produkte – und dabei rentabel? Krisenfester sind sie auf jeden Fall, so Lützel. „Wir investieren in Wachstumsbranchen.“ Erneuerbare Energien zum Beispiel sind auch in Krisenzeiten gefragt.

Die Zeitschrift „Öko-Test“ hat in ihrer Oktoberausgabe 2012 123 nachhaltige Geldanlagen geprüft. Darunter waren 72 Spareinlagen bei Nachhaltigkeitsbanken, Volksbanken und Sparkassen. Die anderen 51 Produkte waren Investmentfonds von konventionellen Anbietern und Nachhaltigkeitsbanken. In jeder Anlageklasse fanden die Prüfer besonders rentable und besonders nachhaltige Angebote.

Spareinlagen: langsam, aber sicher

Bei Spareinlagen, Sparbriefen und Tagesgeldkonten bieten die Nachhaltigkeitsbanken eine marktübliche Rendite. Die GLS-Bank, die Ethikbank und einige kirchliche Banken können als Mitglieder im Bundesverband der Volks- und Raiffeisenbanken (BVR) Einlagen in unbegrenzter Höhe absichern. Bei anderen Anbietern ist eine Einlage von bis zu 100.000 Euro pro Anleger staatlich geschützt.

Auch wer mit seinem Geld einen bestimmten Zweck fördern will, kann zu Spareinlagen greifen. Projekt- oder Klimasparbriefe zu durchschnittlichen Zinsen bieten neben Nachhaltigkeitsbanken auch Volksbanken, Raiffeisenbanken und Sparkassen an. Mit dem angelegten Geld werden, oft zusammen mit den örtlichen Stadtwerken, Gebäude energiesparend saniert oder Solaranlagen und Windräder vor Ort gebaut. Der Kunde wird über die konkreten Projekte informiert und trägt kein Anlagerisiko.

Allerdings erreichen Spareinlagen selten eine Rendite von über zwei Prozent und bieten damit keinen sicheren Schutz vor der Inflation. Um das angelegte Geld real zu vermehren, sind Investmentfonds interessant. Sie bringen mehr Rendite und ein größeres Risiko mit sich.

Investmentfonds: Transparenz ja, aber...

Mit 71% sind diese Fonds 2011 von allen nachhaltigen Geldanlagen am stärksten gewachsen. Geschlossene nachhaltige Fonds sind Beteiligungen an einem bestimmten Objekt aus den Sektoren grüne Immobilien, Solar-, Wind- und Bioenergie, Wasser und Forstwirtschaft. Offene Investmentfonds investieren dagegen in Aktien oder Anleihen von Staaten und Unternehmen. Sie bieten die größte Auswahl nachhaltiger Finanzprodukte. Um das wachsende Angebot für Anleger übersichtlicher zu machen, erstellt das Forum Nachhaltige Geldanlagen Nachhaltigkeitsprofile, in denen Fonds die Kriterien der Geldanlage, das Auswahlverfahren für Anlageobjekte und ihr praktisches Vorgehen kurz darlegen.

22 der 51 geprüften Fonds bescheinigten die Prüfer von „Öko-Test“ gute bis sehr gute Auswahlver-

„Immer mehr Anleger erkennen, dass sie mit nachhaltigen Auswahlkriterien Umwelt- und Imageschäden vermeiden können.“



fahren. Allerdings können sich Bewertungen auch ändern: Vor Fukushima fand sich Atomkraft als klimafreundliche Energie in manchem Nachhaltigkeitsfonds. Selbst gute Kriterien lassen noch Interpretationsspielraum. „Jeder definiert Nachhaltigkeit anders“, stellt Schürmann fest. Letztlich erhielten nur neun Produkte die Bestnote für lupenrein nachhaltiges Investment. Viele andere Fonds beteiligten sich an Unternehmen, die unter anderem wegen Umweltverschmutzung in der Kritik stehen. Darunter waren Minen- und Chemiekonzerne und sogar Waffenhersteller. Dieses Ergebnis lässt Zweifel an der Glaubwürdigkeit nachhaltiger Investmentfonds aufkommen. Ein genauer Blick in Nachhaltigkeitsprofil und Anlageportfolio ist also ratsam.

Testsieger, Tipps und Ausblick

Ein Zusammenhang zwischen Renditen und nachhaltiger Ausrichtung war im Test nicht feststellbar. Die größte Rendite unter den Aktienfonds brachte der Allianz Global Sustainability A EUR mit 12,2% pro Jahr in den letzten drei Jahren. Er schließt aber fragwürdige Geschäftspraktiken nicht aus, arbeitet also nur bedingt nachhaltig. Fast ebenso rentabel war der Triodos Sustainable Equity R-dis, ein nach strengen Nachhaltigkeitskriterien geführter Fonds, mit 11,1%. Zum Vergleich: Der Deutsche Aktienindex DAX stieg im gleichen Zeitraum um 6,7% jährlich.

Mischfonds, die das investierte Geld in allen Anlageklassen anlegen, werden nur selten nachhaltig geführt. Hier ragt der Triodos Sustainable Mixed Fonds R-dis mit einwandfrei „grüner“ Anlage und einer seit Jahren überdurchschnittlichen Rendite von aktuell 8,2% heraus.

Rentenfonds, die ausschließlich in Anleihen investieren, galten lange als sichere und rentable Investments. In Zeiten der Euro-Krise lässt aber schon das Wort „Staatsanleihen“ bei Anlegern die Alarmglocken schrillen.

Nachhaltige Investmentfonds

Die folgenden neun Investmentfonds investieren laut „Öko-Test“ besonders nachhaltig:

Aktienfonds:

- Triodos Sustainable Equity R-dis
- Espa WWF Stock Umwelt
- Ökoworld ÖkoVision Classic
- Triodos Sustainable Pioneer R-cap

Mischfonds:

- Triodos Sustainable Mixed Fonds R-dis
- Union Investment FairWorldFonds

Rentenfonds:

- Triodos Sustainable Bond Fund R-dis
- LBBW Nachhaltigkeit Renten R
- Kepler Ethik Rentenfonds T



Tatsächlich sind viele nachhaltige Rentenfonds stark in Euro-Werten engagiert und entsprechend risikoreich. Zu den besten unter ihnen gehört der Kepler Ethik Rentenfonds T.

Neben der Rendite sollten Anleger auf die vom Fonds erhobenen Gebühren achten, die den Ertrag verringern. So sollten Prämien für besondere Leistungen (Performance fees) nur in Ausnahmefällen gezahlt werden.

Das Hin und Her bei der Energiewende zeigt, wie schnell sich die Bedingungen in einer Branche ändern können. Deshalb sollten Anleger ihr Geld möglichst breit streuen. Sinnvoll wäre zum Beispiel ein Mix aus Tagesgeld, Projekt- bzw. Zinssparen und Investmentfonds.

Der Boom nachhaltiger Geldanlagen wirkt sich auf den gesamten Finanzmarkt aus. Immer mehr Anleger erkennen, dass sie mit nachhaltigen Auswahlkriterien Umwelt- und Imageschäden vermeiden können. So haben sich im letzten Jahr Fonds mit einem Vermögen von rund 600 Milliarden Euro dazu verpflichtet, nicht bei Herstellern von Streumunition zu investieren. Diese Summe entspricht dem Zehnfachen aller nachhaltigen Geldanlagen. Erste Nachhaltigkeitsthemen scheinen im Mainstream anzukommen. Ein Trend, der Hoffnung macht. □



Die Nachhaltigkeitsbanken im Internet:
→ http://www.link.csr-news.net/9_Invest



Jürgen Buscher
› ist Volkswirt und freier Journalist. Er lebt zurzeit in Osnabrück.

jürgen.buscher@
csr-magazin.net

„Chancenkontinent Afrika“: Unternehmen gestalten Wandel

Deutsche Firmen auf andere Kontinente locken will das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Dies soll dort die Entwicklung fördern und deutschen Unternehmen neue Geschäftsfelder eröffnen. „Afrika ist im Moment der Chancenkontinent“, sagte die Parlamentarische Staatssekretärin des BMZ, Gudrun Kopp, im Februar bei einer Veranstaltung in Dortmund. Doch was sind die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Risiken? VON MARK BIRECH UND ACHIM HALFMANN

Die Länder Sub-Sahara-Afrikas erreichten in den letzten zehn Jahren ein durchschnittliches Wirtschaftswachstum von sechs Prozent. Das macht diese Märkte auch für westliche Investoren interessant. Wer sich dort unternehmerisch engagiert, muss dabei die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen im Blick behalten. CSR MAGAZIN sprach darüber mit internationalen Akteuren, die seit vielen Jahren in Kenia tätig sind.

„Kommen Sie nach Afrika und gestalten Sie den Wandel mit“, fordert Bob Okello deutsche Unternehmer auf. Auch der Public-Affairs-Manager von Coca-Cola für Zentral-, Ost- und Westafrika ist überzeugt: Der hohe Anteil junger Menschen und die wachsende Mittelschicht in Afrika bieten ausländischen Investoren große Chancen auf ein erfolgreiches geschäftliches Engagement - und die Mitgestaltung der Gesellschaft. Der Getränkekonzern nimmt für sich in Anspruch, in diesem Wandlungsprozess bereits heute eine wichtige Rolle zu spielen.



Coca-Cola engagiert sich zu Wasser- und Gesundheitsthemen.

Wasser – das existenzielle Thema

„Wir sind ein wasserbasiertes Unternehmen und ein Großverbraucher“, sagt Okello. Zugleich sind Dürreperioden und der mangelnde Zugang zu sauberem Trinkwasser Geißeln für die Menschen in Afrika. Der Getränkekonzern will den eigenen Wasserverbrauch bis 2020 signifikant reduzieren: Das soll bei der Bewässerung auf den Zuckerrohrfeldern beginnen und sich in den Fabriken mit einem effektiven Wasser-Recycling fortsetzen. Die 2001 gegründete Coca-Cola Africa Foundation investiert etwa die Hälfte ihrer Mittel in Wasserprojekte, kooperiert mit Partnern wie UN-Institutionen und hat eine eigene Wasserinitiative gegründet: Die Replenish Africa Initiative, kurz RAIN, soll bis 2015 über zwei Millionen Afrikanern Zugang zu Trinkwasser ermöglichen. RAIN unterstützt Brunnenbohrprojekte, den Bau von Auffanganlagen für Regenwasser und die Errichtung hygienischer Schult Toiletten. 30 Millionen US Dollar hat das Unternehmen der 2009 gegründeten Initiative zur Verfügung gestellt. Und was die Erreichung des angestrebten Ziels betrifft, sagt Okello: „Wir liegen im Plan.“

Ein weiterer Bereich der Stiftungsarbeit beschäftigt sich mit der Gesundheit. Dabei engagiert sich Coca-Cola insbesondere für die Prävention von HIV- und Malaria-Infektionen. Im Rahmen einer Partnerschaft mit NetsForLife stellt die Stiftung mit Insektiziden präparierte Moskitonetze zur Verfügung. Und bereits 2002 führten Coca-Cola und seine Bottler ein HIV-/AIDS-Präventionsprogramm für ihre Mitarbeiter ein. Jugendkampagnen unter dem Motto „responsible life“ fördern die Aufmerksamkeit zu diesem Thema und setzen auf sexuelle Abstinenz oder die Nutzung von Kondomen sowie auf die Bereitschaft zu HIV-Tests.



Fotos: Achim Halfmann CSR NEWS/The Coca-Cola Company

CSR statt Korruption

Nah an den geschäftlichen Interessen des Unternehmens ist die Förderung junger Entrepreneure angesiedelt. Es sind die Kleinhändler und Kioskbesitzer, die ihre Softdrinks häufig noch mit dem Handkarren transportieren und die dafür sorgen, dass die Coca-Cola-Produkte immer nur „eine Arm-länge“ von den Interessenten entfernt sind. Entrepreneurship-Programme wie „Students In Free Enterprise“ fördern das Kleinunternehmertum, indem sie grundlegendes betriebswirtschaftliches Wissen sowie ein Mentoring bieten und junge Leute dabei unterstützen, mit eigenen Geschäftsideen unabhängig zu werden.

Mit der Initiative „5 by 20“ werden junge weibliche Entrepreneure gefördert. Fünf Millionen Frauen sollen bis 2020 als Jungunternehmer in den Handelsketten des Getränkeherstellers tätig werden. In Kenia wurden dazu mithilfe der NGO TechnoServe 100 junge Schulabbrecherinnen mit Coca-Cola-Produkten, einer transportablen Kühlbox und Arbeitskleidung ausgestattet und bei der Erlangung einer Lizenz für ihre gewerbliche Tätigkeit unterstützt. Etwa 70 Teilnehmerinnen fanden erfolgreich in die Selbstständigkeit.

Noch einen interessanten und nicht unwichtigen Aspekt erfüllen die CSR-Programme: Korruption ist ein landesweites Problem, dem schwer beizukom-

men ist. Auf den Dörfern sind es die einflussreichen „Chiefs“, die Dorfältesten und Bürgermeister, die öfters einmal die Hand aufhalten. Coca-Cola prägt eine strikte Anti-Korruptions-Kultur. Ein „Bak-schisch“ für den „Chief“ kommt nicht infrage. Coca-Cola-Mitarbeiter könnten jedoch ein Brunnenbohrprojekt oder die Restauration von Klassenräumen für ein Dorf anregen und dem Dorfältesten die Möglichkeit geben, damit in seiner Gemeinde zu punkten. Das ist dann auch ein Gewinn für den „Chief“, mehr noch ist es aber ein Gewinn für die Gemeinschaft.

Das Milchdorf Kibiyet

Seit 53 Jahren ist Nestlé in Afrika vertreten, seit 45 Jahren in Kenia. Und seit fünf Jahren gibt es in dem ostafrikanischen Land eine nationale CSR-Strategie – als Teil des globalen Programms „Creating Shared Value“. In Kenia bricht sich diese auf ein interessantes Projekt herunter: Kibiyet, eine abgelegene dörfliche Gemeinschaft im Hochland von Eldoret, die mit der Unterstützung von Nestlé eine professionelle Milchwirtschaft aufgebaut hat.

Das kenianische Milchprojekt kommt einem Grundsatz des Unternehmens entgegen: Rohstoffe seiner Produkte möglichst aus den Regionen zu beziehen, in denen diese Produkte vertrieben werden. In Kenia benötigt Nestlé qualitativ hochwertige Milch für die Herstellung von Milchpulver. Unter den kenianischen Farmern ist die Haltung von Milchkühen zwar weit verbreitet, allerdings ist deren Milchertrag gering.

Der Gemeinschaft dienen

Für die Beratung der Kibiyet-Bauern hat Nestlé extra einen Milchvieh-Experten aus Pakistan eingeflogen: Tahir Mahmood bringt ein hohes Maß an Fachkenntnissen mit und eine hohe Motivation: In Kibiyet könne er mit seiner Arbeit dem Unternehmen dienen, aber auch der Gemeinschaft und Gott, sagt Mahmood. Gemeinsam mit der Managerin, der jungen Chemieingenieurin Belinda Kobgei, bringt er das Projekt voran.

Um die Milchproduktion zu steigern, ist eine Kontrolle der Lebensbedingungen der Kühe erforderlich: Sauberes Wasser, eine ausgewogene Ernährung und die Pflege der Euter nach dem Melken gehören dazu. Das ermöglicht die Stallhaltung der Tiere. Ein weiterer Vorteil: So lässt sich der Dung der Tiere einfacher einsammeln und zu Biogas verarbeiten. Einige Biogasanlagen hat Nestlé gesponsort, um die Bauern zum Einsatz weiterer Anlagen anzuregen. Das schützt die Umwelt, denn die Suche nach Feuerholz hat in Kenia wesentlich Anteil am Verschwinden der Wälder. Und zudem ist der Einsatz von Biogas-Brennern in der Küche deutlich

angenehmer als das Kochen auf dem offenen Feuer in den sogenannten „Schwarzküchen“, die als Extrabauten vor dem Wohnhaus stehen und aus deren Türöffnung beim Kochen dichter Rauch quillt.

Frauen als Unternehmerinnen

Im Rahmen seiner CSR-Strategie arbeitet Nestlé in Afrika gerade mit den kleinen Farmern zusammen. In Kibiyet sind das Landwirte mit zwei oder drei Kühen, etwas Mais und anderen Anbauprodukten für den Eigenverbrauch oder den lokalen Markt. Kibiyet gilt als Modelldorf, das sich mit Unterstützung von Nestlé, dem East Africa Dairy Development Project, der Bill & Melinda Gates Stiftung und weiteren Partnern zu einer hochmodernen Milchsammlung entwickelt. Am 1. Januar 2009 nahm dort die Kibiyet Dairies Company ihre Arbeit auf und sammelte an ihrem ersten Tag 1.623 Liter Milch ein. Heute sind es täglich 20.000 Liter. Von den 6.000 Farmern im Einzugsgebiet der Milch-Company beteiligen sich etwa 3.000 an dem Projekt, mit dem Nestlé nicht nur die Menge der erzeugten Milch, sondern auch deren Qualität steigern will.

Frauen sind Profiteure und Treiber der nachhaltigen Landwirtschaft. Sie machen zwei Drittel der dort Tätigen aus. Elizabeth Cgelel ist mit drei Kühen an dem Kibiyet-Projekt beteiligt. Die Kenianerin betreibt heute eine Biogasanlage, besitzt einen innovativen Wasserbrunnen mit Keilriemenantrieb – eine Eigenentwicklung der Region – und baut zudem andere landwirtschaftliche Produkte an. Zu dieser Diversifizierung rät Nestlé den Farmern; der Anbau von Kaffee, Tee und Gemüse oder die Hühnerzucht machen sie unabhängiger. Ihr Gemüse hat Elizabeth Cgelel bisher auf dem örtlichen Markt verkauft. Nun will sie es kochen, um mit einer fertigen Speise einen höheren Preis zu erzielen. Aus der Farmerin ist eine Unternehmerin geworden.

Vernachlässigte Tropenkrankheiten

In Afrika leiden 200 Millionen Menschen an Bilharziose. Jedes Jahr sterben 200.000 an den Folgen der in Gewässern übertragenen parasitären Krankheit. In Kenia sind elf Millionen Menschen – überwiegend Kinder – betroffen. Über 100 Millionen Tabletten gegen Bilharziose hat der Pharmakonzern Merck bisher gespendet, Ende 2012 hat auch in Kenia die Verteilung des Praziquantel begonnen. Das Medikament entwickelte Merck in 70er-Jahren gemeinsam mit Bayer. Es ist patentfrei, aber einen Markt gibt es dafür kaum, die Betroffenen sind arm. Dabei wird das Praziquantel dringend benötigt: Unbehandelte Frühinfektionen von Kleinkindern haben gravierende Auswirkungen, die Jungen und Mädchen bleiben aufgrund des Parasitenbefalls klein und gehen nicht zur Schule.

Bisher hat Merck jährlich bis zu 25 Millionen Praziquantel-Tabletten hergestellt und der WHO zur Verteilung überlassen. Diese Zahl soll in den kommenden fünf Jahren verzehnfacht werden: Merck hat sich gemeinsam mit acht anderen Pharmakonzernen einem von Bill Gates initiierten Runden Tisch zur Ausrottung vernachlässigter Tropenkrankheiten angeschlossen und dabei die Verantwortung dafür übernommen, dass die Krankheit Bilharziose bis zum Jahr 2020 beherrschbar wird.

Merck hat sich zuerst humanitär auf dem afrikanischen Kontinent engagiert, inzwischen zählen aber auch die geschäftlichen Interessen. In elf Ländern Afrikas will der Konzern seinen Umsatz ausbauen, Kenia zählt dazu. „Afrika ist ein wachsender, sehr interessanter Markt“, so Stefan Oschmann, für den Pharma-Bereich verantwortliches Geschäftsleitungsmitglied von Merck, beim Start des Praziquantel-Programms in Kenia. „Ich freue mich darauf, in Zukunft auch afrikanische Talente in unserer Führung zu haben.“

Kibiyet liegt in Westkenia, nicht weit von Eldoret entfernt.



In Kenia sind elf Millionen Menschen – viele Kinder – von Bilharziose betroffen.



„quick wins“ für Kleinstfarmer

Wichtige kenianische Exportprodukte sind Kaffeebohnen und Teeblätter. Sie stammen nicht nur von großen Farmen, sondern von vielen tausenden Kleinbauern, deren Anwesen nur zwischen 2.000 und 6.000 qm groß sind. Diese Bauern berät die niederländische NGO Solidaridad in Bezug auf einen nachhaltigen und profitablen Anbau. Der Zusammenschluss kleiner Farmer in Kooperativen ist ein erster wichtiger Schritt hin zu einem verbesserten und nachhaltigen Anbau, sagt Programmmanager Joseph Kamanu, verantwortlich für Tee-Farmen in Ost- und Zentral-Afrika. Kooperativen gelten als ein eigenständiger Anbieter, der die für einen Marktzugang erforderliche Größe besitzt. Solidaridad entwickelt Schulungsmaterialien und bildet Berater sowie sogenannte Promotor Farmer – vorbildliche Landwirte – aus, die solche Kooperativen über ein dreistufiges System bis zum Erhalt von Nachhaltigkeitszertifikaten führen:

In der ersten Beratungsstufe geht es um die „quick wins“, um schnelle Erfolge. Die Berater vermitteln „gute landwirtschaftliche Praktiken“, die durch Ertrags- und Qualitätssteigerung sowie einen optimierten Mitteleinsatz den finanziellen Ertrag steigern. Gesellschaftliche Themen und Umweltschutz gehören zur zweiten Stufe: Für den Schutz fruchtbarer Böden, den verantwortlichen Umgang mit Wasser, Abfallbehandlung, den sicheren Einsatz von Agrochemikalien, Arbeitssicherheit oder die Gesundheit investieren die Farmer einen Teil des Umsatzplus auf Stufe 1. In einer dritten Beratungsphase geht es um die Zertifizierung der landwirtschaftlichen Kooperationen nach Standards wie UTZ Certified, Rainforest Alliance oder anderen. Der Anstoß zu solchen Nachhaltigkeitszertifizierungen kommt häufig von den Handelsketten über die Produzenten zu den Farmern – Top-down also.

CSR im Radio

Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung ist für die Menschen in Kenia kein fremder Gedanke, allerdings dominieren noch die Erwartungen an ein philanthropisches Engagement. In den kenianischen Medien gewinnt die Berichterstattung über CSR an Bedeutung. Das Radio gilt als reichweitenstärkstes Medium und wird von privaten Anbietern dominiert. Berichtet wird etwa über das Engagement von Bidco, einem führenden Markenunternehmen der Lebensmittelbranche, gegen die Weiterverbreitung von HIV und Aids. Dabei wendet sich Bidco zugleich an seine Mitarbeiter und Kunden. Aids steht auch bei der Standard Chartered Bank im Fokus des gesellschaftlichen Engagements, die

Bank setzt dabei auf Peer to Peer Education, auf die Weitergabe von Informationen innerhalb der Jugendkultur. Die Kenya Commercial Bank widmet sich dem Thema Wasser und evaluiert die drängendsten Nöte kenianischer Bevölkerungsgruppen, um dafür dann Unterstützung zu mobilisieren.

Nachhaltige Chancen für Deutschland

Erneuerbare Energien wie Photovoltaik, Biomasse oder Geothermie könnten zu wichtigen Geschäftsfeldern für deutsche Unternehmen in Kenia werden, sagt der Repräsentant des Deutschen Industrie- und Handelstages in Nairobi, Ingo Badoreck. Auf den deutsch-kenianischen Wirtschaftsforen erlebt Badoreck ein wachsendes Interesse deutscher Firmen an dem ostafrikanischen Land. Instrumente der Entwicklungszusammenarbeit, die wie das Programm developPPP den Markteintritt von Unternehmen erleichtern, seien im Mittelstand wenig bekannt. Der Markteintritt deutscher Unternehmen erfolge in der Regel schrittweise: beginnend mit dem Vertrieb und gefolgt von der Eröffnung einer Niederlassung steht am Ende des Weges der Aufbau einer eigenen Fertigungsstätte in Kenia.

Wie Mittelständler einen Marktzugang in Afrika schaffen können, darüber berichtete der Bauunternehmer Ingo Reifgerste aus Erkelenz bei der Veranstaltung „wirtschaft.entwickelt.global“ im Februar in Dortmund. Handwerksbetriebe sollten sich für Auslandsprojekte mit anderen Unternehmen zusammenschließen. Seine Firma habe mit vier anderen Bauunternehmen eine Bietergemeinschaft gebildet und könne so für Infrastrukturprojekte bis zu einer Größenordnung von 15 Millionen Euro Angebote erstellen. „Es geht um pragmatisches Vorgehen – bei gleichzeitigem Einsatz des gesunden Menschenverstands“, so Reifgerste. Vor Angebotsabgabe könne auf einen Besuch vor Ort nicht verzichtet werden. Häufig seien bei Projekten in Afrika etwa praktische Fragen zu lösen: die Materialverfügbarkeit, die Transportwege oder eine sichere Unterbringung der Mitarbeiter.

Zugleich plädiert der Bauunternehmer dafür, die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern bereits bei der Angebotsabgabe zu berücksichtigen. Denn ohne ausgebildete Leute vor Ort könnten die baulichen Anlagen nicht gewartet werden. Und für deutsche Unternehmen sei ihre hohe Ausbildungsqualität ein Wettbewerbsvorteil. Wenn Unternehmen Ausbildung bei einer Projektumsetzung „on top“ anbieten, „dann sind wir unschlagbar“, so Reifgerste. □

Mehr über die vorgestellten und weitere Projekte und dazu, wo Unternehmer für ein Afrikaengagement Unterstützung finden, erfahren Sie hier: http://www.link.csr-news.net/9_Kenia



Mark Birech
ist Radiojournalist und lebt in Westkenia.

mark.birech@
csr-magazin.net

„Erneuerbare Energien wie Photovoltaik, Biomasse oder Geothermie könnten zu wichtigen Geschäftsfeldern für deutsche Unternehmen in Kenia werden.“

Unternehmensverantwortung heute



St.Galler CSR-Tage 2013

Die St.Galler CSR-Tage initiieren einen Theorie-Praxis-Dialog mit dem Ziel, Lerneffekte auf beiden Seiten anzustossen.

Termin: 4. bis 6. September 2013.

Weiterbildung «Certified CSR Professional»

Der Zertifikatskurs ist ein Weiterbildungsangebot für Praktiker aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik. Er vermittelt umfassende Perspektiven zum Thema Corporate Social Responsibility (CSR).

Start: im September 2013, Umfang: 20 Präsenztage,
Abschluss: Certificate of Advanced Studies (CAS).



Schöne internationale Arbeitswelt

Sprachkurse, Hilfe bei der Eröffnung des Bankkontos, interkulturelle Trainings und vieles mehr bieten Unternehmen heute ihren ausländischen Mitarbeitern. Aber für viele Arbeitsmigranten bleibt Deutschland ein wenig attraktives Zielland. Zu hoch scheinen die bürokratischen und sprachlichen Barrieren. Dabei werden sie nicht nur fachlich, sondern auch kulturell gebraucht. VON TONG-JIN SMITH

Als Nandini Dutt mit ihrem Mann aus Delhi in Heidelberg ankommt, ist es Mitte Oktober. Ein grauer Himmel hängt über der Universitätsstadt am Neckar und hüllt sie in dunkles Herbstlicht. Im Vergleich zur bunten, brodelnden indischen Metropole wirkt Heidelberg still und monoton. Für Dutt erscheint die Stadt ruhig und kühl, fast einsam. „Ich glaube, das erste Gespräch, das mein Mann und ich führten, war: ‚Können wir wieder zurück?‘“, erinnert sie sich.

Das war vor zweieinhalb Jahren. Heute möchte sie auf keinen Fall zurück und erzählt, dass sie und ihr Mann sich anfangs eine Wohnung mitten in der Stadt gemietet hatten, um wenigstens ein bisschen Lärm um sich zu haben – wie zu Hause. Aber nach einem Jahr haben sie sich etwas Ruhigeres in einem Vorort gesucht. „Wir genießen jetzt die Stille und unsere Privatsphäre“, meint Dutt. „Interessant, wie man sich verändert.“

Offene Unternehmenskultur

Sowohl Nandini Dutt als auch ihr Mann sind bei HeidelbergCement fest angestellt. Als er seine Stelle in Deutschland antrat, hat sie ihn begleitet – ohne zu ahnen, dass sie selbst ein halbes Jahr später eine Stelle in der Personalabteilung der Firma bekommen würde. Jetzt unterstützt sie internationale Mitarbeiter bei ihren Entsendungen von oder nach Deutschland und kann dabei auf ihre eigenen Erfahrungen zurückgreifen. „Allerdings habe ich die Stelle nicht bekommen, weil ich Ausländerin bin, sondern weil ich die richtigen Qualifikationen für den Job habe“, sagt sie.

Gemischte Teams seien im Unternehmen ganz normal. „Auf dem Flur, wo mein Büro ist, sind wir sieben oder acht internationale Kollegen. Insofern habe ich mich nie wie eine Fremde gefühlt. Außerdem findet fast die komplette Kommunikation im Unternehmen auf Englisch statt. Auch alle Informationen im Intranet sind auf Englisch verfügbar. Das ist Teil unserer offenen Unternehmenskultur.“ Wobei sie betont, dass Integration immer auf Gegenseitigkeit beruht. Ihr Beitrag sei unter anderem, dass sie Deutsch lernt. Umgekehrt erlebt sie privat und geschäftlich, wie sich Kollegen für ihre Kultur interessieren.

„95 Prozent der Unternehmen ergreifen D&I-Maßnahmen, aber weniger als 20 Prozent fördern damit ausländische Kollegen.“



Nandini Dutt

Wie andere Unternehmen auch, hat HeidelbergCement ein Standardprozedere für internationale Entsendungen, um neue Mitarbeiter aus dem Ausland willkommen zu heißen. Dazu gehört die Zusammenarbeit mit erfahrenen Relocationagenturen, die ihre Hausaufgaben machen, wie Dutt meint. „Sie wissen sehr genau, was sich für die betroffenen Mitarbeiter verändert, welche kulturellen Unterschiede sie überwinden müssen, und helfen in allen Bereichen, von den ersten Formalitäten bis zur Wohnungssuche und der Auswahl der richtigen Schule für die Kinder.“ Das Unternehmen bestärkt seine Mitarbeiter darin, bei Auslandsentsendungen die Familie mitzunehmen – ein wichtiger Erfolgsfaktor für den Start in einem fremden Land.

Auch bei Siemens nimmt man das Thema Diversity and Inclusion (D&I) sehr ernst. „Die soziale Integration ist sehr wichtig“, sagt Ekkehard Wirth, zuständig für das Expat Management. „Wenn es auf der sozialen Ebene nicht funktioniert, dann klappt es auch fachlich nicht.“ Daher nutzt das Unternehmen nicht nur einen Relocationsservice, sondern bereitet seine Mitarbeiter auf ihren Auslandseinsatz mit Sprachunterricht im Heimatland vor – auch für die Familie. Außerdem gibt es ein speziell auf den Einsatz abgestimmtes interkulturelles Training ebenso wie eine Orientierungs-

woche vor dem Einsatz. „Das Feedback unserer Delegates ist durchweg positiv“, sagt Wirth.

Auf ausländische Kollegen zugehen

Dass das längst nicht immer so ist, weiß Stephan Teuber, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Loquenz, vor allem aus dem Gespräch mit Arbeitsmigranten. „In unserer Unternehmenskultur werden Kollegen und Kolleginnen aus dem Ausland nur zum Teil mit offenen Armen empfangen. Betriebe kümmern sich bereits um vieles, sobald es aber privater wird – Kirchengemeinde, Wohnung neu einrichten, privater Telefonanschluss – bleibt vieles dem ausländischen Arbeitnehmer überlassen“, sagt er. Insofern sei es spannend, wie weit sich Führungskräfte und Mitarbeiter auf den internationalen Kollegen einlassen und ihn in das private Umfeld einführen. „Wenn diese den ausländischen Kollegen als Menschen mit individuellen privaten und kulturellen Eigenheiten sehen – vielleicht sogar neugierig auf diesen Menschen sind –, dann klappt die Integration in der Regel gut. Wird der Mitarbeiter nur als Produktivfaktor gesehen, dann wird es häufig schwierig“, so Teuber.

Eine Umfrage von Roland Berger unter 21 deutschen Unternehmen deutet in die gleiche Richtung. Demnach ergreifen zwar 95% konkrete D&I-Maßnahmen, aber weniger als 20% fördern damit ausländische Kollegen. Dabei seien die Beweggründe meist wirtschaftlicher Natur, wie Carolin Griese-Michels, Leiterin des Geschäftsbereichs CR bei Roland Berger, meint. So versprechen sich 75% der Firmen durch D&I-Maßnahmen einen besseren Zugang zu neuen Märkten. „Mitarbeiter ausländischer Herkunft besitzen das marktspezifische Mentalitätsverständnis und die notwendigen Sprachkenntnisse, die unabdingbar sind, wenn Firmen neue Märkte für sich erschließen wollen“, sagt sie. Vor dem Hintergrund des steigenden Fachkräftemangels versuchen außerdem 65% der Befragten, erfahrene Mitarbeiter im Unternehmen zu halten und neue, qualifizierte zu gewinnen.

Damit das funktioniert, bedarf es aber eines Paradigmenwechsels. „Wir müssen erkennen, dass wir diese Menschen als Gesellschaft brauchen, nicht nur fachlich, sondern auch kulturell“, sagt der Kölner Diversity-Experte Michael Stuber und betont, dass Integration keinesfalls Assimilation bedeuten dürfe. „Man darf den neuen Kollegen aus Spanien nicht als Repräsentanten seiner Kultur betrachten, sondern sollte ihn als Menschen kennenlernen, damit man voneinander lernen kann.“ Denn noch sei gerade bei Führungskräften die Herkunftskultur entscheidend. „Führungskräfte aus Osteuropa, Afrika oder Arabien haben es immer noch schwer, während das nicht für angelsächsische oder euro-



Stephan Teuber



Katharina Pahl



Ekkehard Wirth



Ursula Schwarzenbart



Dr. Horst Uwe Groh

Der Zuzug von
Arbeitskräften aus
dem Ausland ist
nach wie vor gering.

päische Kollegen gilt, im Gegenteil, sie haben eher einen Bonus“, so Stuber. „Außerdem nutzt Deutschland das Potenzial seiner kulturellen Vielfalt nicht. Denn über 70 Prozent der 194 Vorstandsmitglieder in den DAX30-Unternehmen sind Deutsche, sieben Prozent sind Amerikaner und vier Prozent Österreicher. Aber keiner kommt aus der Türkei, Russland oder China, obwohl diese Länder für viele Unternehmen strategisch wichtig sind.“

Integration ist keine Einbahnstraße

Und dennoch gibt es gute Beispiele für eine umfassende Integration, die nicht als Einbahnstraße verstanden wird – etwa bei Bayer. „Als international tätiger Konzern rekrutiert Bayer Beschäftigte in und aus vielen Ländern und setzt auf personelle Vielfalt“, sagt Personalchef Horst-Uwe Groh. „Generell erfolgt die Rekrutierung von Bewerbern aus dem In- und Ausland entsprechend der zu besetzenden Stellen nach fachlichen Qualifikationen, speziellen Kenntnissen und Erfahrungen sowie nach persönlicher Eignung. Neben der Einbindung in das Arbeitsleben hat die gesellschaftliche Integration ausländischer Mitarbeiter einen hohen Stellenwert. Beiträge dazu leistet Bayer durch seine vielfältigen Angebote in Sport und Kultur, aber auch durch Kita-Plätze für den Nachwuchs und Ferienprogramme für die Kinder der Beschäftigten.“

Daimler bietet seit 20 Jahren ein Mitarbeiter-Netzwerk, dessen Mitglieder aus fast allen Nationen stammen, in denen der Fahrzeugbauer aktiv ist. Es setze positive Akzente für Vielfalt und Zugehörigkeit innerhalb und außerhalb des Unternehmens, meint Ursula Schwarzenbart, Leiterin des Daimler Global Diversity Office.

Bei der Rekrutierung ausländischer Fachkräfte müssen deutsche Unternehmen teilweise gegen

Vorurteile ankämpfen, wie eine aktuelle OECD-Studie belegt. Demnach ist der Zuzug von Arbeitskräften aus dem Ausland nach wie vor gering, vor allem aus dem außereuropäischen Raum. Ein Hindernis sei die deutsche Sprache, ein anderes die mangelnde Anerkennung von Abschlüssen im mittleren Qualifikationsniveau. Ein Problem, das vor allem kleine und mittlere Unternehmen trifft. Außerdem suchen nur wenige Unternehmen aktiv im Ausland nach neuen Mitarbeitern.

Um erfolgreich zu sein, bedarf es also einer Strategie. So hat etwa Evonik eine neue globale Arbeitgebermarke erarbeitet, um die Vorteile eines deutschen Arbeitgebers aufzuzeigen und um ausländische Kollegen aktiv zu unterstützen. Anhand von Erfahrungsberichten sollen potenzielle ausländische Mitarbeiter vor allem über Online-Rekrutierungskanäle überzeugt werden.

Das Gesamtpaket ist entscheidend

Katharina Pahl, Chief Human Resources Officer bei Dorma, glaubt hingegen, dass man ein Vorbild sein muss. „Nehmen Sie China“, sagt sie. „Mehr und mehr deutschen Firmen bieten dort jungen Chinesen die duale Ausbildung an und leben somit ein gutes und starkes Stück Deutschland vor. Dorma selbst bildet in China und Asien seine Mitarbeiter aus. Als wir 1978 nach Singapur gegangen sind, haben wir dort vom ersten Tag an fast nur mit lokalen Mitarbeitern gearbeitet. Man muss den Menschen vor Ort mit Respekt und auch Demut entgegentreten. In diesem Sinne waren und sind wir, so denke ich, auch immer ein guter Botschafter Deutschlands im Ausland. Aber unanhängig davon ist doch für jeden Bewerber, ob einheimisch oder ausländisch, das Gesamtpaket entscheidend.“

Ob das auch für die neun spanischen Pflegekräfte gilt, die seit Anfang Februar in Siegburg bei der Helios Klinik sind? Rekrutiert wurden sie über ein sorgfältiges Auswahlverfahren in Spanien. „Die vier Männer und fünf Frauen sind examinierte Kranken- und Gesundheitspfleger, sechs mit BA und drei mit MA“, erklärt Norbert Hohmeyer, Personalleiter der zur Fresenius Gruppe gehörenden Klinik. „Momentan sind sie noch nicht bei uns angestellt, sondern befinden sich in der sechsmonatigen Vorbereitungsphase mit Sprachkurs. Aber ab Juli bekommen sie einen unbefristeten Arbeitsvertrag.“ Bisher laufe alles sehr unproblematisch, von Heimweh keine Spur. Hohmeyer hofft, dass die neuen Mitarbeiter in der Zusammenarbeit mit den Ärzten dann auch Impulse geben – und langfristig bleiben. □

Weitere Informationen zur Diversity finden Sie hier: → http://www.link.csr-news.net/9_Diversity



Dr. Tong-jin Smith
ist freie Journalistin und lebt mit ihrer Familie in Berlin.
tong-jin.smith@csr-magazin.net

Kulturen respektieren – internationale Standards beachten

In vielen Ländern Afrikas oder Asiens arbeiten europäische Unternehmen unter ganz anderen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen als in ihrer Heimat. Wie sie dabei ihrer Verantwortung gerecht werden können, darüber sprach CSR NEWS mit dem Vorsitzenden des Stiftungsrates der Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung, dem Sozialwissenschaftler und Ökonom Prof. Klaus M. Leisinger. DAS GESPRÄCH FÜHRTE ACHIM HALFMANN.



Zur Person

Prof. Klaus M. Leisinger ist Sozialwissenschaftler und Ökonom. Von 1996 bis 2012 war er Geschäftsführer der Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung. Seit März 2012 ist er deren Stiftungsratsvorsitzender. Die Stiftung versteht sich als Kompetenzzentrum für internationale Gesundheitszusammenarbeit und Corporate Responsibility. Sie verfügt über eine 30-jährige Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit.

► CSR NEWS: Wie trifft ein Unternehmen Entscheidungen über seine Standards für eine Tätigkeit in Afrika oder Asien? Und wie geht es mit „Brüchen“ um – mit ganz anderen Wertvorstellungen und Lebensstandards?

Prof. Klaus M. Leisinger: Es gibt keine zwei Antwortmöglichkeiten auf diese Frage. Wenn wir als Schweizer oder deutsches Unternehmen in Afrika oder Asien arbeiten, dann dürfen wir uns nicht nur an die legalen Standards halten, wenn das gesetzlich vorgeschriebene aus internationaler Perspektive defizitär ist. Ein verantwortungsvoll arbeitendes Unternehmen muss legitime Standards anstreben, zum Beispiel das, was der Global Compact mit seinen zehn Prinzipien vorschlägt. So kann es vom Gesetz her legal sein, 15-jährige Mädchen 50 Stunden in einer Fabrik arbeiten zu lassen, das ist aber nicht legitim. Umweltstandards, die weit unter den international für richtig gehaltenen liegen, mögen legal sein – sie sind aber nie legitim. Ein Standortvorteil von Unternehmen sind in manchen Regionen die niedrigeren Löhne. Aber auch da gibt es wissenschaftlich gesicherte Kriterien, was faire Löhne sind. Das sind nicht Schweizer oder deutsche Löhne, aber er sind ebenso wenig die Löhne, mit denen Teile der lokalen Industrie Menschen aus dem informellen Sektor bezahlen.

► Wie weit reicht der Einfluss globaler Unternehmen auf die Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens in Afrika oder Asien?

Ein Unternehmen muss legitime Standards anstreben.



„Bereits bei der Personalauswahl sollte das Unternehmen darauf achten, tolerante und weltoffene Menschen zu entsenden.“

Wann sind solche Rahmenbedingungen zu akzeptieren – und wann sollte ein Unternehmen an ihrer Veränderung mitwirken?

Unternehmen sollten keine neue Art von Kolonialismus oder Imperialismus betreiben. Das „Am deutschen Wesen soll die Welt genesen“ hatten wir schon mal, darauf kann die Welt verzichten. Es gibt viele verschiedene, gewachsene Kulturen, die in sich stimmig und gerecht sind und einen legitimen Rahmen für eine menschliche Entwicklung bieten. Diese müssen nicht unbedingt übereinstimmen mit dem, was wir als Folge unserer politischen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der letzten 100 Jahre für richtig halten. Aber: Es gibt klare Grenzen, die zum Beispiel durch die Universal Declaration of Human Rights definiert sind – gegen Menschenrechts-Normen zu verstoßen kann nicht legitim sein. Ich gehöre nicht zu denen, die meinen, man müsse weltweit Demokratien nach englischem oder deutschem Muster einführen. Überall da, wo ein Unternehmen in anderen politischen Kontexten tätig ist, ist es wichtig, die eigenen Werteüberzeugungen mit Leben zu erfüllen und zusätzlich die Würde der Menschen und die Würde der Kulturen zu respektieren. Und zugleich gilt: Wo lokale Bedingungen fundamental gegen das verstoßen, müssen Reformprozesse eingeleitet werden, um doppelte Standards zu vermeiden. Es gibt eine Vielzahl interkulturell, interreligiös und intertemporal respektierte menschengerechte Standards – an denen hat man sich zu orientieren.

► **Wie bereitet ein Unternehmen seine Mitarbeiter auf die gesellschaftliche Wirklichkeit in Afrika oder Asien vor?**

Es fängt mit dem an, was Sie zuvor festhielten: Man muss sich vorbereiten. Wenn wir Human Resource-Fachleute oder Finanzspezialisten in ein anderes

Land schicken, sollten diese nicht nochmals auf einen Kurs in Human Resources oder im Finanzmanagement geschickt werden – wohl aber sollten wir sie auf die interkulturellen Herausforderungen ihrer Aufgabe vorbereiten. Es gibt Dinge, die wir für selbstverständlich halten, die in anderen Kulturen jedoch sehr anders gesehen werden. Wir sollten immer daran denken, dass „Kultur“ wie ein „Eisberg“ ist, von dem nur die Spitze über dem Wasser sichtbar ist – der Großteil aber jenseits unserer bewussten Wahrnehmung liegt. Darauf müssen Menschen vorbereitet werden.

Bereits bei der Personalauswahl sollte das Unternehmen darauf achten, tolerante und weltoffene Menschen zu entsenden – und nicht mit Scheuklappen bestückte Nationalisten. Es sollten Menschen sein, die auf die fremde Kultur neugierig sind und die etwas lernen wollen. Meine Großmutter hat immer gesagt: „Der Herrgott hat Dir zwei Ohren, zwei Augen und nur einen Mund gegeben.“ Die Botschaft dahinter an die Expatriats ist: Hinhören, hinschauen, rückfragen, nachdenken – und dann erst reden und kommentieren.

► **Welche Produkte oder Dienstleistungen europäischer Unternehmen werden in Afrika derzeit besonders gebraucht?**

Das kann ich nur schwer beantworten. Ich komme aus der pharmazeutischen Industrie und meine: Diese Industrie mit ihren Produkten und ihrem Wissen um die Prävention und um das Management von Krankheiten spielt da eine wichtige Rolle. Ich sehe auf der anderen Seite die extraktiven Industrien, die nach Gold, Edelsteinen und seltenen Metallen graben, und das oft unter hoch fragwürdigen sozialen und ökologischen Umständen.

Viele Menschen rechnen damit, dass Afrika in den nächsten zehn bis 15 Jahren der nächste Wirtschaftswunderkontinent wird. Die Menschen dort leben noch auf einem niedrigen Konsumniveau und angesichts eines stabilen Wirtschaftswachstums eröffnen sich viele unternehmerische Chancen. Lasst uns das sensibel angehen, mit wohlverstandenen Eigeninteresse und zugleich ohne kurzfristiges Profitstreben. Lasst uns so planen, wie es die europäische Industrie immer getan hat: Wir wollen langfristig ein guter Partner und Teil der Lösung sein und nicht zu einem Teil des Problems werden. Dann – meine ich – kommen alle anderen Dinge von alleine.

► **Vielen Dank für das Gespräch!**

CSR NEWS-Webinarserie: „Nachhaltigkeitsmanagement für Praktiker im Mittelstand“

Vier weitere Webinare bis zum Sommer – kostenlose Teilnahme für CSR NEWS-Partner

Jetzt vormerken!
4. April, 2. Mai,
6. Juni, 4. Juli



Reisezeit und Reisekosten sparen, Umwelt und Nerven schonen

Wie kann man CSR-Aktivitäten professionell umsetzen? Der Bedarf an stimmigen Konzepten und wirkungsvoller Kommunikation steigt stetig, gerade bei mittelständischen Unternehmen. Aus diesem Grund befasst sich die neue CSR NEWS-Webinarreihe mit dem Nachhaltigkeitsmanagement für Praktiker im Mittelstand. An jedem ersten Donnerstag im Monat beleuchten die Webinare ausgewählte Praxisthemen. CSR NEWS-Partner können kostenlos teilnehmen, für alle anderen CSR-Interessierten beträgt die Teilnahmegebühr regulär 19,95 Euro pro Webinar. Die ersten beiden Webinare starteten erfolgreich mit zahlreichen Teilnehmern und behandelten die Themen „Nachhaltigkeitsstrategie“ mit Referent Jerome Braun von Benefit Identity sowie „Nachhaltigkeitssoftware“ mit Referent Christian Conrad von brands & values. „Die CSR NEWS-Webinare bieten fundierte und praxisnahe Informationen, einen Dialog mit den Referenten und anderen Teilnehmern sowie die Chance, vertiefende Informationen zu eigenen Fragen und Herausforderungen zu erhalten. Und das ohne Reise- und Zeitauf-

wand – direkt aus dem eigenen Office“, erklärt CSR News-Chefredakteur Achim Halfmann. Eine Anmeldung ist online über ➔ www.link.csr-news.net/webinare möglich.

Die nächsten Webinare dieser Reihe, die bis zum Sommer läuft, thematisieren:

- „ISO 26.000 – eine Orientierungshilfe für den Mittelstand.“ Referentin: Dr. Annette Kleinfeld, Geschäftsführerin von Dr. Kleinfeld CEC am 4. April
- „Nachhaltigkeit für Einkäufer – Die Verantwortung in der Lieferkette.“ Referent: Dr. Jürgen Janssen, GIZ, Koordinator des Deutschen Global Compact Netzwerks am 2. Mai
- „Auf dem Weg zur Nachhaltigkeits-Berichterstattung.“ Referentin: Dr. Kristin Vorbohle, Senior Consultant, akzente kommunikation und beratung am 6. Juni
- „Unternehmen als ‚gute Nachbarn‘ – die Verantwortung für den Standort.“ Referent: Dieter Schöffmann, Geschäftsführer der VIS a VIS Agentur für Kommunikation am 4. Juli. □

Unternehmensverantwortung im Land der billigen Textilien

In Bangladesch ist die Textilindustrie zugleich Motor des Wandels und Ursache gesellschaftlicher Verwerfungen. Der Wirtschaftssektor boomt und wächst weitgehend unreguliert, das stellt westliche Einkäufer in eine besondere Verantwortung –, der diese Unternehmen am besten mit gemeinsamen Initiativen begegnen können. VON ACHIM HALFMANN

Ihr genaues Alter kennt Mariam nicht. „Ungefähr 20“, schätzt sie und sieht doch jünger aus. Vor zwei Jahren kam sie aus dem Süden von Bangladesch in die Hauptstadt Dhaka und lebt dort mit ihrer Tante im Slum. Mariam näht in einer Textilfabrik Etiketten ein und unterstützt mit ihrem Einkommen die Eltern und vier jüngere Geschwister. „Arbeit gibt es auf dem Land nicht“, sagt Mariam.

Mariam arbeitet an sechs Tagen im Durchschnitt zehn Stunden und erhält dafür einen Grundlohn von 3.650 Taka, umgerechnet 35 Euro. Gut, dass ab der neunten Stunde Zuschläge gezahlt werden. Bis zu vier Überstunden pro Tag sind erlaubt, die junge Frau erzielt dadurch einen monatlichen Zusatzlohn von 1.500 bis 2.000 Taka. Reicht das für den eigenen Unterhalt und die Familie? „Es ist hart“, sagt Mariam.

Drei Generationen auf einem Bett

Je nach Schätzung leben von den zwölf Millionen Einwohnern Dhakas ein Drittel oder die Hälfte in Slums. Zu den Hütten führen unbefestigte und hügelige Wege, an deren Rändern Abwässer fließen. Wo eine Stromleitung das Gebiet kreuzt, leitet ein Wirrwarr von Kabeln die Energie in umliegende Gebäude ab. Illegal ist das und gefährlich, wie die Entnahme von Oberflächenwasser aus den selbstgebaute Brunnen. Die Menschen leiden an Unterernährung, an Typhus, Tuberkulose und anderen Krankheiten, die auf schlechte hygienische Bedingungen zurückzuführen sind.

Hütte an Hütte reiht sich hier: Einraumwohnungen mit Ziegelstein- oder Wellblechwänden und Blechdächern. Auf zwölf Quadratmetern leben drei Generationen zusammen. Sie teilen sich ein großes Bett, die Habseligkeiten hängen in Säcken unter der Decke, an der Wand lehnt ein alter Fernseher. Män-

ner verdienen ihr Geld auf der Fahrradrickscha. Wenn Frauen nicht in der Textilindustrie beschäftigt sind, arbeiten sie zumeist als Hausangestellte. Mit 3.000 Taka ist der Lohn dort schlechter als in den Fabriken – und niemand kontrolliert die Arbeitsbedingungen.

Früher Boom

Textilien sind das bei Weitem wichtigste Exportprodukt des Landes. Die Entwicklung der Industriellen begann in den frühen 80er-Jahren mit der Produktion für den US-amerikanischen Markt. Von 1974 bis 2004 regelte das Multi Fibre Arrangement den weltweiten Textilhandel und verschaffte Bangladesch gegenüber dem großen Konkurrenten China erhebliche Vorteile, da es als besonders armes Land keinen Exportbeschränkungen unterlag. Mit dem Ende des Abkommens befürchteten viele einen Einbruch der Textilindustrie. Doch deren Produkte erwiesen sich im Vergleich zu China als deutlich günstiger und der Textilsektor expandierte weiter. Auch die jüngste Wirtschafts- und Finanzkrise änderte nichts an dem Aufwärtstrend: Die Konsumeinschränkungen betrafen hochwertige Textilien und nicht die günstigen Produkte aus Dhaka und Umgebung.

Zusammengeschlossen sind die Textilfabriken des Landes in der Bangladesh Garment Manufacturers & Exporters Association (BGMEA). Ihre Zahl stieg von 384 im Jahr 1984 auf 5.400 Fabriken im Jahr 2012, die der Beschäftigten im gleichen Zeitraum von 120.000 auf vier Millionen Menschen. Hinzu kommt mindestens eine Million Beschäftigte in Textilfabriken, die nicht zum BGMEA gehören. Im vergangenen Jahr exportierte das Land seine Textilien überwiegend in die Europäische Union (60%) und einen weiteren großen Teil in die USA (24%). Neue Märkte wie Brasilien und Australien gewinnen an Bedeutung, und selbst der Export in

„Textilien sind das bei Weitem wichtigste Exportprodukt Bangladeschs. Die Entwicklung der Industrien begann in den frühen 80er Jahren.“



Nach dem verheerenden Brand bei Tazreen Fashion in Dhaka mit 115 Toten im vergangenen November steht der Brandschutz ganz oben auf der Themenliste der CSR- und Einkaufsabteilungen.

die konkurrierenden Textilstandorte China und Indien verzeichnet kräftige Zuwächse.

Zehnjährige Mädchen in Fabriken

Einen Einbruch mussten die Textilexporteure jedoch 1993 hinnehmen: Der US-amerikanische Senat hatte ein Gesetz gegen die Kinderarbeit verabschiedet, in dessen Folge die Auslandsaufträge in Bangladesch um die Hälfte einbrachen. Im selben Jahr wurden nach Expertenschätzungen etwa 50.000 Kinder unter 14 Jahren aus der exportorientierten Textilwirtschaft entlassen. Das in Teilen widersprüchliche Arbeitsrecht des Landes erlaubt die Beschäftigung von Kindern ab einem Alter von zwölf Jahren. Die exportorientierten Unternehmen gelten inzwischen als zu 99% frei von Kinderarbeit.

Dennoch: auch heute finden zehnjährige Mädchen ihren Weg in die Fabriken der „zweiten Reihe“, berichtet Angela Mondol, die Leiterin des Dwaripara Family Development Project der Evangelischen Kirche von Bangladesch. Das Projektzentrum liegt zwischen zwei Slumgebieten im Norden Dhakas und widmet sich der Bildung von Textilarbeiterinnen und der schulischen Förderung ihrer Kinder. 126 Mädchen und Jungen besuchen dort den „Homework Club“, nicht alle jedoch schließen das Programm ab. „In den letzten Jahre haben wir jeweils 18 bis 20 Mädchen an die Textilindustrie verloren“, sagt Angela Mondol. Die seien zwischen zehn und zwölf Jahren alt, manche besuchen das Familienprojekt jetzt nach der Arbeit. Angesichts der wirtschaftlichen Not kann die Projektleiterin diesen Schritt verstehen, aber er raubt den Kindern ihre Zukunft.

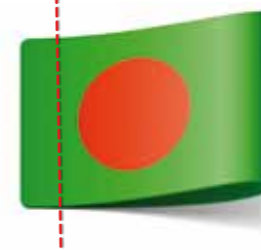
„Mit den Brandschutzmaßnahmen müssen die Betriebe nicht nur ihre Kunden überzeugen, sondern vor allem ihre Mitarbeiter.“

Zwei „Sorten“ Fabriken und Einkäufer

Es gibt zwei „Sorten“ an Textilfabriken in Bangladesch: Die exportorientierten und auf die Anforderungen der westlichen Einkäufer ausgerichteten Unternehmen – und die für den heimischen oder andere asiatische Märkte produzierenden. In Letzteren ist Kinderarbeit nach wie vor gegenwärtig. Im Rahmen des sogenannten „Sub-Contracting“ werden auch Aufträge westlicher Einkäufer – vertragswidrig und heimlich – an solche Unternehmen weitergereicht. Und es gibt zwei Gruppen von Einkäufern: Zum einen die vor Ort angesiedelten Einkaufsabteilungen der großen Marken, in denen CSR-Gesichtspunkte eine Rolle spielen und die nach Expertenschätzungen etwa ein Drittel der Textileinkäufe abwickeln. Und daneben gibt es etwa 700 sogenannte „Buying Houses“, das sind wenige große und viele kleine Büros, die Compliance-Themen nur unzureichend berücksichtigen.

Brandschutz muss Mitarbeiter überzeugen

Nach dem verheerenden Brand bei Tazreen Fashion in Dhaka mit 115 Toten im vergangenen November steht der Brandschutz ganz oben auf der Themenliste der CSR- und Einkaufsabteilungen. Wer die Hauptstadt besucht und die chaotischen Verkehrsverhältnisse erlebt, dem leuchtet ein, warum gerade dort eine effektive fabrikeigene Brandbekämpfung unerlässlich ist: Angesichts verstopfter und enger Straßen kann von einem Brandalarm bis zum Eintreffen der Feuerwehr eine Stunde vergehen. Ohne Investitionen ist ein effektiver Brandschutz nicht zu haben. Besonders Sprinkleranlagen sind wichtig, um Brandherde gezielt und schnell bekämpfen zu können, sagt der Leiter der Agentur



Reed Consulting BD in Dhaka, Rodney Reed. Manche Unternehmer schrecken vor Investitionen zurück, weil sie die Gebäude nur gemietet haben oder zuerst die Automatisierung ihres Maschinenparks voranbringen wollen.

Zudem lässt sich nicht in allen Gebäuden ein effektiver Brandschutz installieren. Manche Firmen haben für ihre Textilproduktion Baukomplexe angemietet, die dafür nicht errichtet wurden. Oder sie haben die baulichen Möglichkeiten durch die Errichtung zusätzlicher Stockwerke überreizt.

Mit ihren Brandschutzmaßnahmen müssen die Betriebe nicht nur ihre Kunden überzeugen, sondern vor allem ihre Mitarbeiter. Reed: „Solange die Mitarbeiter nicht davon überzeugt sind, dass sie den Ausbruch eines Feuers überleben und das Gebäude geordnet verlassen können, wird im Brandfall eine Panik ausbrechen.“ Eine ausreichende Ausstattung mit Feuerlöschern, mindestens zwei ungehindert ins Freie führende Rettungswege und insbesondere regelmäßige Übungen sind weitere wichtige Elemente eines Brandschutzkonzeptes.

Von effektiven Brandschutzkontrollen im Land selbst darf kein westlicher Einkäufer ausgehen. Den kommunalen Aufsichtsbehörden fehlt es an Mitarbeitern. Überprüft werden Brandschutzkonzepte anhand eingereichter Unterlagen, Besuche vor Ort unterbleiben in der Regel. Und selbst wenn die Aufseher eine Fabrikanlage schließen wollten, kann deren Eigentümer dies durch eine Klage vor Gericht um Jahre verzögern. Korruption ist in den Verwaltungen ebenso ein Problem wie in der Justiz.

„Participation Committees“ statt Gewerkschaften

Um den Brandschutz voranzubringen, drängt die Clean Clothes Campaign (CCC) gegenüber westlichen Handelsketten auf deren Beitritt zu einem Abkommen, das die Beteiligung der Gewerkschaften an den Brandschutzkonzepten vorsieht. Doch damit tun sich vor allem die Firmen vor Ort schwer. In Bangladesch gelten die Gewerkschaften als politisiert, ihre Vertreter selten als demokratisch legitimiert und als unerfahren. Unternehmen lassen sie möglichst nicht hinein und bilden stattdessen „Participation Committees“. Aber diese Arbeitnehmervertretungen werden häufig nicht durch die Belegschaft gewählt, sondern vom Arbeitgeber benannt. „Investitionen in die Entwicklung der Gewerkschaften würden die Corporate Social Responsibility in Bangladesch deutlich nach vorne bringen“, sagt Reed. So etwas wie ein „Trade Union Training College“, initiiert von amerikanischen oder europäischen Gewerkschaften und von den Unter-

nehmen gefördert, würde dem Land guttun. Derzeit sind es häufig NGOs wie die Awaj Foundation, die Arbeitnehmerpositionen in den Dialog mit Unternehmen einbringen.

PaCT gegen sinkenden Wasserspiegel

Neben Menschenrechten und Arbeitsschutz gelangen Umweltthemen zunehmend in die öffentliche Diskussion. Die 1.700 Textilwäschereien und ähnliche Textilbetriebe in Bangladesch verbrauchen jährlich 1,5 Milliarden Liter Wasser. Der Wasserspiegel in Dhaka sinkt pro Jahr zwischen ein und zwei Metern. Zudem wird in lokalen Medien die Verschmutzung der Flüsse immer häufiger zum Thema.

Westliche Handelsmarken unterstützen ihre Zulieferer mit dem Bangladesh Water PaCT beim Wassersparen. Der Begriff „PaCT“ in der im Januar gegründeten Initiative steht für „Partnership for Cleaner Textile“. Koordinator ist der IFC, ein Beratungsunternehmen der World Bank Group, das bereits ein vorausgegangenes Programm begleitet hat: die 2010 lancierte Cleaner Production Initiative, mit der sechs Textilmarken 18 Fabriken in Bangladesch bei der Einführung eines Wassermanagements unterstützten. Dabei zeigte sich: Die Unternehmen brauchten nicht nur umwelttechnische Verbesserungen, sondern vor allem einen Kulturwandel. Es fehlte an einem Bewusstsein für den Wert der Ressource Wasser ebenso wie an einem Blick für das wirtschaftliche Einsparpotenzial durch effektiven Wassereinsatz. Cleaner-Production-Teams begannen damit, den Wasserverbrauch und die Auswirkungen von technischen Neuerungen und Prozessveränderungen zu messen. Ergebnis: Die beteiligten Unternehmen konnten mit einem Investment von 90.000 US Dollar insgesamt 2.000.000 US Dollar einsparen.

Der Bangladesh Water PaCT will diese Erfahrungen nun für 200 lokale Textilfabriken nutzbar machen, 15 internationale Handelsmarken sind Programmpartner. Das Programm fördert zugleich die Abstimmung zwischen den beteiligten Marken, denn die großen gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen löst kein Unternehmen alleine. Im Rahmen von PaCT soll ein „Textile Technology Business Center“ entstehen, in dem sich Produzenten austauschen und wechselseitig von ihren Erfahrungen lernen.

Effizienz als Schlüssel

Ineffiziente Unternehmen sind deutlich eher als ihre effizienten Mitbewerber

Im CISD Berufsbildungszentrum nördlich von Dhaka hat die Ausbildung von Textilmechanikern begonnen.





Wo eine Stromleitung das Slumgebiet kreuzt, leitet ein Wirrwarr von Kabeln die Energie in umliegende Gebäude ab.

geneigt, Sozial- oder Umweltstandards zu vernachlässigen. Ein Projekt der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) im Auftrag der C&A Foundation will Produktivität und Effizienz der Textilfabriken verbessern und gleichzeitig soziale Standards sichern. Am Anfang stand ein Pilotprojekt für vier Zulieferbetriebe von C&A in Bangladesch. Ergebnisse aus dem Pilotprojekt werden nun bis zu zehn Unternehmen in Bangladesch und Indien zugutekommen, von deren Erfahrungen in einem späteren Roll-out wiederum bis zu 170 Unternehmen profitieren sollen.

Im Mittelpunkt des im Juni 2012 gestarteten und bis zum November 2013 laufenden Programms stehen Change-Management-Teams, bestehend aus drei Arbeitern, einem Personalverantwortlichen und einem Produktionsmanager. Diese interdisziplinären Teams fördern den Dialog zwischen dem Management und den Arbeitern. Ihr Ziel ist es dabei, die Effizienz und Produktivität des Unternehmens zu erhöhen und zugleich Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutz zu verbessern, die Zahl der Überstunden zu reduzieren sowie zu einer geringeren Fluktuation der Mitarbeiter beizutragen. „Wenn Unternehmen ihre Produktivität erhöhen, können sie in soziale Verbesserungen investieren“, so die GIZ-Koordinatorin für Bangladesch und Pakistan, Barbara Mannert.

Praktische Beispiele überzeugen

Die GIZ arbeitet im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Über 2.000 Unternehmen haben ihr Ministerium in Bangladesch und Pakistan so in den Bereichen Umwelt, Arbeit und Sozialstandards geschult, sagt die Parlamentarische Staatssekretärin des BMZ, Gudrun Kopp. Die Bundesregierung stehe zur nachhaltigen Entwicklung der

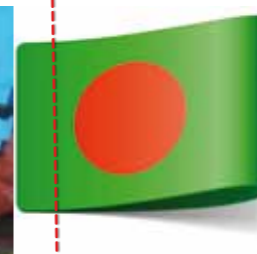


Textilindustrie in Bangladesch mit Regierungsstellen in Dhaka in Kontakt. Eine große Bedeutung misst die Entwicklungspolitikerin vorbildlichen Unternehmen bei. „Das praktische Beispiel überzeugt am meisten“, sagt Kopp. In vielen Bereichen zeigt die Firma S.F. Denim Apparels, was Unternehmensverantwortung bedeutet. Das auf Freizeitkleidung spezialisierte Unternehmen mit 5.000 Beschäftigten liefert seine Produkte überwiegend nach Europa und in die USA. Diese Märkte sind dem Gründer und Eigentümer Fuad Abdullah vertraut: Schon sein Vater hat mit Textilien gehandelt, die Familie lebte zeitweise in Rotterdam und Abdullah studierte in Boston.

S.F. Denim nutzt am Stadtrand einen Flachbau; das in den Jahren 2006 bis 2009 in der Stadt errichtete Fabrikgebäude ragt acht Stockwerke in die Höhe und bietet 2.300 Männern und Frauen einen Arbeitsplatz. Außer den Aufzügen führen zwei geräumige Treppenhäuser nach unten in einen offenen Hof. Der Warendurchlauf beginnt auf dem obersten Stockwerk mit Warenannahme, Eingangskontrolle, Mustererstellung und -freigabe. Darunter sind beim Zuschnitt wenige Arbeiter auf großer Fläche tätig. Anders sieht es auf den vier Stockwerken der Näherei aus: Frauen und einige Männer sitzen Reihe an Reihe vor ihren Maschinen. Die Räume sind hell und gut belüftet, die Durchgänge breit. Die Regelarbeitszeit beträgt acht Stunden im Einschichtbetrieb; bis zu vier Überstunden pro Tag und bis zu 72 Wochenstunden sind gesetzlich zulässig. 14 Urlaubstage erhalten die Beschäftigten, plus die gesetzlichen Feiertage.

Näherinnen als Erfolgsfaktor

Die Beschäftigten sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor seiner Firma, sagt Abdullah. „Ich könnte mein Unternehmen hier nicht ab- und genauso anderswo wieder aufbauen.“ Es brauche Jahre, bis ein Unternehmen einen qualifizierten Mitarbeiterstamm aufgebaut habe und seine Produkte dadurch



eine „gute Handschrift“ erhalten. Um seine Mitarbeiter zu halten, sind nach Abdullahs Erfahrung eine pünktliche Gehaltszahlung, der respektvolle Umgang des Managements mit den Arbeitern und eine angenehme Arbeitsumgebung wichtig. Zudem schafft das Unternehmen langfristige Anreize wie einen Gehaltszuschlag pro Jahr der Betriebszugehörigkeit.

Neben der Produktion arbeiten Mitarbeiter hinter einer Glaswand am Qualitätsmanagement und der Verbesserung der Produktionsabläufe. Dazu geschieht bei S.F. Denim das, was in den Fabriken Bangladeschs nicht üblich ist: Umfangreiche Parameter werden gemessen, beispielsweise die Produktionsgeschwindigkeit, der Ausschuss oder die Abfallmengen. Abdullah macht keinen Hehl daraus, er hat dies von den westlichen Einkäufern gelernt. Seine Produktions- und HR-Manager denken heute mit Textilarbeitern gemeinsam darüber nach, wie der Materialverbrauch reduziert oder Fehlzeiten verkürzt werden können. Dabei entstehen umfangreiche Dokumentationen – wie in Europa.

Die 15-köpfige Complianceabteilung sorgt bei S.F. Denim für die Umsetzung der Arbeitsschutz- und Sozialbestimmungen in den Alltag. Eine Vereinheitlichung der Compliancebestimmungen seiner Kunden würde sich Abdullah schon wünschen. Manche kämen „mit einem eigenen Buch“.

Preisdrückerei als Problem

Was Abdullah auch erlebt, sind harte Preisverhandlungen mit den Einkäufern. Teilweise entscheiden zehn Cent pro Stück darüber, ob er einen Auftrag erhält oder nicht. Manchmal haben Einkäufer kein gutes Gewissen bei dem, was sie tun. Dann zum Beispiel, wenn sie aufgrund einer Konzernvorgabe die Einkaufspreise über alles um einige Prozentpunkte drücken müssen. Lieferanten müssten dann nochmals unter ihren Tiefstpreis gehen – in seinen Augen eine wesentliche Ursache für Regelverstöße. Bei CSR-Audits, die nur alle zwei oder drei Jahre durchgeführt würden und die bei festgestellter Nicht-Entsprechung Nachbesserungsfristen von einem Jahr gewährten, gingen die Lieferanten dabei kaum Risiken ein.

Bildung schafft Zukunft

Unternehmen, die langfristige Lieferantenbeziehungen eingehen, ihre Zulieferer qualifizieren und bei Preisverhandlungen nicht fortlaufend drücken, zeigen Verantwortung in ihrer Supply Chain. Mehrere europäische Handelsketten engagieren sich darüber hinaus in gesellschaftlichen Projekten, beispielsweise für die Bildung junger Menschen. Dieser Einsatz ist nicht philanthropisch, sondern es geht dabei um die Zukunft der Wirtschaft.

Die Industrien in Dhaka brauchen Facharbeiter. Das Bildungssystem des Landes leidet aber unter strukturellen Schwächen. Nichtregierungsunternehmen und Unternehmen wenden sich deshalb dem Bildungssektor mit eigenen Initiativen zu. Ein Beispiel: das von Grameen Shikkha mit Unterstützung der C&A Foundation errichtete CISD Berufsbildungszentrum 30 Kilometer nördlich von Dhaka.

Vor fünf Jahren startete die von Nobelpreisträger Muhammad Yunus gegründete Bildungsstiftung das Berufsausbildungszentrum Savar im Norden Dhakas. In kleinen Gruppen und wechselnden Programmen am Vor- und am Nachmittag werden hier Kurse in industrieller Textilproduktion, Textilmaschinen-Mechanik, Elektroinstallation, Computerhard- und -software sowie der Reparatur von Mobiltelefonen und in der Nutzung erneuerbarer Energien angeboten.

Das im Januar eröffnete CISD Berufsbildungszentrum hebt sich deutlich von seiner Umgebung ab. Fünf Stockwerke ragt das Gebäude in die Höhe; 16 Unterrichtsräume, mehrere Funktionsräume und Schlafräume für 100 Schüler wird das Center nach Abschluss der Innenausbauten bieten. Bis zu 1.200 Schüler pro Jahr sollen hier ausgebildet werden. Die für den Bau notwendigen 55 Millionen Taka (530.000 Euro) stellte die C&A Foundation zur Verfügung. Für mindestens fünf Jahre wird die Stiftung zudem die Finanzierung sicherstellen.

Im CISD Berufsbildungszentrum hat die Ausbildung von Textilmechanikern begonnen, weitere Kurse – etwa in der industriellen Elektroinstallation – sollen folgen. Wer mit den Lehren vor Ort und den Verantwortlichen der Grameen Stiftung über das Projekt redet, gewinnt den Eindruck: Hier handeln Menschen aus Überzeugung und mit dem Ziel, jungen Leuten in ihrem Land eine bessere Zukunft zu ermöglichen. □

Weitere Informationen, Kontaktadressen, das Thema Arbeitslohn und einen Bildbericht finden Sie hier:
→ http://www.link.csr-news.net/9_Bangladesch



Das CISD Berufsbildungszentrum soll bis zu 1.200 Schüler pro Jahr ausbilden.



Achim Halfmann
ist geschäftsführender Redakteur von CSR NEWS und lebt im Bergischen Land.
achim.halfmann@csr-news.net

Weltweit werden
jährlich 26 Millionen
Tonnen Baumwolle
produziert.



Von „Fairtrade Certified Cotton“ zum Textilsiegel

Fairtrade bietet bisher ein Siegel für Baumwolle. Daraus soll ein Fairtrade-Siegel für Textilien entstehen, das die ganze Zulieferkette umfasst. Von den Herausforderungen in diesem Prozess können Handelsunternehmen lernen. VON GABRIELE MANTE

Mehr und mehr Verbraucher möchten mit ihren Kaufentscheidungen einen Beitrag zur Verbesserung der Arbeits-, Lebens- und Umweltbedingungen der Baumwollproduzenten leisten. Wer ein Produkt mit Fairtrade-Siegel erwirbt, der setzt darauf, dass die zugrundeliegenden Standards die Entwicklung in den Anbauländern fördern. Seit 1992 arbeitet der Verein TransFair daran, über dieses Siegel den fairen Handel zu fördern. Was sind die kritischen Punkte einer fairen Gestaltung der Lieferkette? CSR MAGAZIN fragte bei der Expertin für Fairtrade-Baumwolle, Maren Richter, nach.

Als größte Herausforderung für die Zukunft – sowohl für sich selbst als auch für alle großen Textil-

produzenten – sieht Fairtrade das ehrliche und ernsthafte Bekenntnis zu einer nachhaltigen und fairen Produktion, zu fairen Handelsbeziehungen und dem Schutz von Produzenten vor der Volatilität der Märkte: „Hauptakteure sind hier die Lieferanten, die lokalen Regierungen und Einkäufer. Erforderliche Maßnahmen sind dabei gemeinsame Initiativen und Investitionen in eine effiziente Produktion, langfristige Geschäftsbeziehungen und der Dialog mit den Menschen, die von den Effekten am meisten betroffen sind – den Arbeiterinnen und Arbeitern“, so Maren Richter. Unternehmen, die ihre Social Compliance innerhalb der Wertschöpfungskette der Textilindustrie verbessern möchten, empfiehlt Fairtrade, sich einer der in diesem Beitrag genannten Organisationen anzuschließen. Da die-

Fotos: Frédéric Raeyens/Max Havelaar Belgium



se Initiativen Experten auf dem Gebiet der Social Compliance in der Textilproduktion sind, ließen sich so gemeinsam Richtlinien für ein ökologisch und sozial faires Supply Chain Management erarbeiten und umsetzen.

Ein Problem: Niedriglöhne

Weltweit werden jährlich 26 Millionen Tonnen Baumwolle produziert. Hauptlieferanten sind die wirtschaftlich schwachen Länder des Globalen Südens. In den bisherigen traditionellen Lieferketten wird der Baumwollpreis durch die Industrieländer künstlich tief gehalten, und verarmte Kleinbauernfamilien erhalten für den Anbau der Baumwolle keine Subventionen. So sieht es die Kampagne für Saubere Kleidung, deren Recherchen zeigen: Die Lohnkosten betragen bei Textilien gerade einmal ein Prozent des Warenpreises, bei Markenartikeln oft auch nur ein halbes Prozent. Mit dem Siegel „Fairtrade certified Cotton“ macht sich TransFair insbesondere für das erste Glied der Produktionskette – die Baumwollbauern – stark.

Der Fairtrade-Standard

In den ersten drei Quartalen 2012 wurden rund 1,8 Millionen Textil-Einzelstücke aus Fairtrade-zertifizierter Baumwolle verkauft, was eine Steigerung um 17 Prozent im Vergleich zu den entsprechenden Quartalen des Vorjahres bedeutet. Der mit dem Siegel ausgezeichnete Rohstoff stammt aus Indien, Kamerun, Mali und Burkina Faso. Mit Fairtrade werden Rahmenbedingungen vorgeschrieben, die das Leben der Baumwollproduzenten erleichtern: Pro Kilogramm Baumwolle erhalten diese je nach Ursprungsland und Bio-Anbau derzeit zwischen 0,42 und 0,60 Euro in westafrikanischen und bis zu 0,64 Euro in südasiatischen Ländern. Zusätzlich profitieren sie von einer Fairtrade-Prämie von 0,05 Euro pro Kilogramm für Investitionen in soziale, ökonomische oder ökologische Projekte. Für biologisch angebaute Baumwolle wird zudem ein höherer Mindestpreis pro Kilogramm gezahlt. Außerdem können die Produzentenorganisationen Vorfinanzierungen anfordern, die bis zu 60 Prozent des Kaufpreises betragen.

Die bisherigen üblichen Marktpreise pro Kilogramm Baumwolle sind in den konventionellen Zuliefererketten sehr unterschiedlich. In Zentral- und Westafrika wird der Preis jeweils von der Regierung festgesetzt und liegt – je nach Land und Region – lediglich zwischen 0,26 und 0,30 Euro. Eine besondere Situation gibt es in Indien, das seit 2008 einen „Minimum Support Price“ für Baumwollproduzenten festgelegt hat: Da dieser seitdem über dem bis dahin für Indien geltenden Fairtrade-Mindestpreis von 0,39 Euro liegt, erhalten die Produzenten von Fairtrade-Baumwolle daher den hö-

heren Marktpreis von bis zu 0,64 Euro pro Kilogramm Baumwolle.

Mit weiteren Standards macht sich Fairtrade für bessere Arbeitsbedingungen und ein demokratisches Mitspracherecht der Bauern und Angestellten stark. Eine umweltschonende Produktionsweise, das Verbot von Gentechnik sowie eine Liste verbotener Substanzen sollen die kontinuierliche Verbesserung der ökologischen Faktoren sichern.

Von Anfang an hat sich ein transparentes System bewährt, das auf einer unabhängigen Zertifizierung und Kontrolle beruht. Um dieses auf die gesamte Produktionskette zu übertragen, hat Fairtrade International (FLO) 2004 einen zweistufigen Prozess angestoßen, in dessen Verlauf ein Siegel für Textilien entwickelt werden soll.

In einer ersten Phase wurden Fairtrade-Standards für das Rohprodukt Baumwolle definiert. Produkte aus Fairtrade-Baumwolle werden mit dem Siegel „Fairtrade certified Cotton“ ausgezeichnet. Bei der Produktion der Baumwolle wird nicht nur sichergestellt, dass die Baumwollproduzenten ihren festen Mindestpreis und eine Fairtrade-Prämie erhalten.

Alle weiteren Beteiligten der Textil-Produktion – Spinnereien, Färbereien und Transportunternehmen – müssen bereits jetzt den Nachweis erbringen, dass die Kernarbeitsnormen der International Labour Organization eingehalten werden. Dieser Nachweis kann zum Beispiel durch eine Mitgliedschaft in der World Fairtrade Organization, ein SA 8000 Zertifikat oder durch Partizipation in der Ethical Trading Initiative, der Fair Wear Foundation, der Fair Labour Association oder dem Worker's Rights Consortium erfolgen.

Eine zweite Phase steht kurz vor ihrem Abschluss: Geprüft wird, ob die gesamte Produktion bis hin zum fertigen Bekleidungsstück nach Fairtrade-Standards zertifiziert werden kann. So könnte zusätzlich zu dem Baumwoll-Siegel ein Textil-Siegel entstehen. Dabei soll ausgelotet werden, wie der Standard erweitert werden kann, damit auch Arbeitnehmerinnen innerhalb der Textilproduktion direkt von Fairtrade profitieren. Mit finanzieller Unterstützung der Entwicklungshilfeorganisation ICCO wurden darüber hinaus fünf Pilotprojekte durchgeführt, die gegenwärtig von Fairtrade ausgewertet werden. □

Hier erfahren Sie mehr über den fairen Handel: http://www.link.csr-news.net/9_FairTrade

„Bauern profitieren von einer Fairtrade-Prämie von 0,05 Euro pro Kilogramm für Investitionen in soziale, ökonomische oder ökologische Projekte.“



Gabriele Mante
ist freie Fachredakteurin und lebt in Schleswig.

gabriele.mante@csr-magazin.net

Neues aus dem CSR

akzente kommunikation und beratung

Die Integrierte Berichterstattung hält in Deutschland Einzug: 37 der 100 größten börsennotierten Unternehmen planen in den nächsten drei bis fünf Jahren, Finanzdaten und Nachhaltigkeitskennzahlen in einem „Integrierten Bericht“ zusammenzufassen. Das zeigt eine gemeinsame Studie der Nachhaltigkeitsberatung akzente kommunikation und beratung (München) und der Agentur HGB Hamburger Geschäftsberichte. Befragt wurden dazu 2012 die 100 Aktiengesellschaften aus dem F.A.Z.-Index sowie Analysten und Investoren als deren Adressaten auf dem Finanzmarkt. 56 Unternehmens- und 67 Investorenvertreter nahmen an der Befragung teil.

→ <http://www.link.csr-news.net/akzente>

Bayer AG

Es war ein Kopf-an-Kopf-Rennen und am Ende waren beide Projekte bei der Online-Abstimmung gleichauf: Deshalb werden sowohl das Kinderhospiz „Regenbogenland“ in Düsseldorf als auch die Berliner Initiative „Kinder in die Mitte“ mit dem Publikumspreis des „Aspirin Sozialpreises 2013“ der Bayer Cares Foundation ausgezeichnet. Beide Projekte erhalten das komplette Preisgeld von 5.000 Euro. Die vom Förderverein Kinderhospiz Düsseldorf e.V. getragene Einrichtung betreut stationär Kinder mit unheilbaren und lebensbegrenzenden Krankheiten. Das Projekt „Kinder in die Mitte“ der evangelisch-methodistischen Kirche Berlin-Mitte trägt auf vielfältige Weise dazu bei, die Lebensverhältnisse von Kindern aus sozial schwachen Familien zu stabilisieren.

→ <http://www.link.csr-news.net/BayerAG>

Bertelsmann Stiftung

Die Bertelsmann Stiftung hat vier herausragende Beispiele gesellschaftlichen Engagements von mittelständischen Unternehmen ausgezeichnet. Die Preise im Wettbewerb „Mein gutes Beispiel“ wurden Ende Februar in Berlin verliehen. Bei der Veranstaltung lobte die stellvertretende Vorstandsvorsitzende Liz Mohn den großen Einsatz kleiner und mittelgroßer Betriebe für ihre Region.

→ <http://www.link.csr-news.net/BertelsmannStiftung>

BSH Bosch und Siemens Hausgeräte

Im Februar haben Dr. Nils Schmid, Minister für Finanzen und Wirtschaft sowie Stellvertretender Ministerpräsident von Baden-Württemberg, und der baden-württembergische Kultusminister Andreas Stoch die Giengener Kältegerätefabrik der BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH besucht. Standortleiter Carlito Voss und Ralf-Juergen Striek, Leiter des Produktbereichs Kälte, diskutierten mit den Politikern vor allem darüber, welchen Beitrag Politik und Wirtschaft zur Energiewende leisten können. Beim Rundgang durch die Fabrik bekamen die Minister einen Einblick in die Entwicklung und Produktion supereffizienter Kältegeräte.

→ <http://www.link.csr-news.net/BSH-Hausgeraete>

C&A Mode

Wie lassen sich Produktivität und Effizienz der Textilfabriken in Bangladesch verbessern und gleichzeitig soziale Standards sichern? Durch Investitionen in die Qualifizierung und Arbeitsbedingungen von deren Belegschaft, lautet die Antwort der Verantwortlichen eines Projekts der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und der C&A Foundation. Eine Kernidee dabei ist die Bildung von Change-Management-Teams, zu denen drei Arbeiter, ein HR-Manager und ein Produktionsmanager gehören.

→ <http://www.link.csr-news.net/cunda>

Coca-Cola Deutschland

Coca Cola Deutschland legte den zweiten Nachhaltigkeitsbericht vor: Nach dem ersten, 2010 veröffentlichten Bericht und einem Update ein Jahr später hat der Getränkehersteller seine Stakeholder nach deren Erwartungen befragt und bietet nun einen Bericht nach GRI-Standard auf der hohen Anwendungsebene A+ „Wir werden immer nach Transparenz gefragt“, sagte Uwe Kleinert, Leiter Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit der Coca-Cola GmbH, gegenüber CSR NEWS. Diesem Transparenzanspruch wolle sein Unternehmen dadurch gerecht werden, dass es die externen Anforderung der Global Reporting Initiative umfassend erfülle.

→ <http://www.link.csr-news.net/CocaCola>

HypoVereinsbank

Die HypoVereinsbank und die Stiftung Pfennigparade haben einen Vertrag für „Soziale Partnerschaft“ geschlossen. Ziel ist die nachhaltige Unterstützung der Pfennigparade, Menschen mit Körperbehinderung zu einem selbstbestimmten Leben zu verhelfen. Die Zusammenarbeit soll durch die Partnerschaft zukünftig noch intensiviert werden. Bereits jetzt schon kooperieren die HypoVereinsbank und deren Mutterkonzern, UniCredit mit der Pfennigparade in ganz unterschiedlichen Bereichen. So hat die Pfennigparade unter anderem die Qualitätssicherung, digitale Erfassung und Archivierung von jährlich über 200.000 Kreditverträgen übernommen.

→ <http://link.csr-news.net/UniCreditGroup>

ING-DiBa

Unter der Überschrift „FAIRantwortung“ bündelt die ING-DiBa ihre Aktivitäten rund zur Corporate Social Responsosibility. Als Verbraucherbank ist sie ein fairer Partner für die Kunden. Als Arbeitgeber kümmert sie sich um die Belange der Mitarbeiter. Und als „guter Bürger“ gibt sie mit dem Programm „FAIRantwortung“ einen Teil des wirtschaftlichen Erfolgs an die Gesellschaft zurück. So unterstützt die Bank mit der Aktion „DiBaDu und Dein Verein“ die vielfältige Arbeit deutscher Vereine.

→ <http://www.link.csr-news.net/INGDiBa>

MAN

Umwelt; Integration; Ökonomie und Menschen – das sind die vier Handlungsfelder der MAN-Nachhaltigkeitsstrategie. Die Strategie folgt einem integrierten Ansatz. Sie basiert mit den drei Dimensionen Ökonomie, Umwelt und Menschen auf einer guten Corporate Governance und bringt Mehrwert für die Gesellschaft. Die einzelnen Dimensionen hat MAN durch Handlungsfelder konkretisiert, die als vordringlich gelten – zum Beispiel das Thema Klimawandel. Die Nachhaltigkeitsstrategie stellt MAN in einem 10-minütigen Video vor.

→ <http://www.link.csr-news.net/MAN-SE>

Novartis Stiftung

Fast 17 Millionen Kinder haben einen oder beide Elternteile durch Aids verloren. 15 Millionen dieser Kinder leben in Sub-Sahara-Afrika, häufig auf der Straße, und sind der Ausbeutung ausgesetzt. „Die Krankheit hat eine höchst zerstörerische Auswirkung auf die junge Bevölkerung und führt zum Verlust ausgebildeter und befähigter Arbeitnehmer im besten Alter. Das hat ernsthafte Auswirkungen auf Wirtschaft und Entwicklung“, sagte der CEO von Novartis, Joseph Jimenez, in Basel auf einer Tagung der Novartis Stiftung.

→ <http://www.link.csr-news.net/NovartisStiftung>

UPJ Netzwerk

Die Commerzbank AG und die MVG Medienproduktion und Vertriebsgesellschaft mbH sind neue Mitglieder im UPJ-Unternehmensnetzwerk. „Die Unternehmen im Netzwerk eint die Bereitschaft, gemeinsam mit anderen neue Wege bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen zu gehen“, erklärt der Geschäftsführende Vorstand von UPJ Peter Kromminga. Mit der Commerzbank und der MVG habe das Netzwerk im Januar und Februar dieses Jahres zwei starke Mitstreiter gefunden, um eine verantwortliche Unternehmensführung und das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen weiter voranzubringen, so Kromminga.

<http://www.link.csr-news.net/UPJ-Netzwerk>

Alfred Ritter (Ritter Sport)

Für das Unternehmen hinter der Marke RITTER SPORT heißt gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, über den Tellerrand hinauszuschauen. Ein Code of Conduct, ein Projekt zum partnerschaftlichen Kakao-Anbau, ein Blockheizkraftwerk, das Engagement für die Mitarbeiter und die Kunstförderung gehören dazu.

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

B.A.U.M Consult

Ende April bietet das Seminar „B.A.U.M. Praxiswissen Nachhaltigkeit“ zukünftigen Nachhaltigkeitsbeauftragten und allen Interessierten Antworten rund um die Implementierung, Umsetzung, Berichterstattung von Nachhaltigkeitsthemen sowie Herausforderungen und Chancen.

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

NEWS Partnernetzwerk

brands & values

Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung, wie sie ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten mithilfe spezifischer Nachhaltigkeits-Management-Software (NMS) professioneller managen und reporten können. Im Rahmen eines „Screening-Workshops“ bietet brands & values am 4. Juni die Chance, sechs Systeme an nur einem Tag live zu erleben.

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

comact responsibility communication

Verantwortungsvolles Handeln oder CSR in den Bereichen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft stellt für 43 Prozent der Unternehmen noch keinen selbstverständlichen Bestandteil der Managementstrategie dar, so das erste Ergebnis des Online-Selbstchecks für CSR- und Kommunikationsverantwortliche. Lesen Sie dazu ein Interview mit Karin Huber.

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

Deutsche Börse

Unter CSR versteht die Deutsche Börse das Verantwortungsbewusstsein des Unternehmens gegenüber unseren Kunden, Geschäftspartnern, Investoren und Mitarbeitern sowie gegenüber der Gesellschaft. Bei der Umsetzung der unternehmerischen Ziele sollen soziale, gesellschaftliche und ökologische Aspekte gebührend berücksichtigt werden.

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

Deutsches Global Compact Netzwerk – Geschäftsstelle

„Menschenrechte achten“ – gemeinsame Publikation von DGCN, Deutsches Institut für Menschenrechte und Twenty Fifty erschienen: Der Leitfaden stellt die menschenrechtlichen Chancen und Herausforderungen für Unternehmen dar. Anhand von Beispielen aus der unternehmerischen Praxis werden einige zentrale Menschenrechte erläutert.

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

Dibella

Mit seiner Hotelwäsche-Linie „Breeze“ hat Dibella dem Gastgewerbe erstmals ein vollständiges Sortiment ökologischer Objekttextilien aus fairem Handel erschlossen. Für seinen konsequenten Einsatz bei der Verbreitung und Förderung organischer Baumwolle wurde das Unternehmen von Textile Exchange mit dem „Future Shape Award“ geehrt.

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

GlaxoSmithKline

Der Arzneimittelhersteller GlaxoSmithKline (GSK) hat erneut sämtliche Zuwendungen, die 2012 an Patientenorganisationen flossen, veröffentlicht. Insgesamt wurden 36 Organisationen mit rund 100.000 Euro unterstützt. 2006 hat das Unternehmen mit dieser Praxis begonnen und war damit Vorreiter in der Pharmaindustrie.

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

GS1 Germany

Mit rund 150 engagierten Mitarbeitern hilft GS1 Germany Unternehmen aller Branchen, moderne Kommunikations- und Prozess-Standards in der Praxis anzuwenden und damit die Effizienz ihrer Geschäftsabläufe zu verbessern. Die eigenen CSR-Aktivitäten beinhalten schwerpunktmäßig den Bezug von grünem Strom und umfangreiche Sozialleistungen für die Mitarbeiter.

<http://www.link.csr-news.net/GS1Germany>

Socires

Der zertifizierte Lehrgang zum Social Responsibility Manager auf Grundlage der ISO 26000 Norm ist fertig. Mit Förderung der Europäischen Kommission wurde er gemeinsam von acht europäischen Organisationen entwickelt und im Oktober und November in jeweiliger Übersetzung vorgelegt und in den Final Trainings ein letztes Mal in den verschiedenen Ländern durchgeführt.

<http://www.socires.de>

IFOK

Im Laufe des Jahres hat IFOK kontinuierlich seinen Beirat erweitert, teilweise auch um Personen, die vor allem in den Vereinigten Staaten aktiv sind. Der Beirat von IFOK versammelt Persönlichkeiten mit unterschiedlichem Fachwissen und beruflichen Erfahrungen im Bereich Klima und Nachhaltigkeit sowie internationale und transatlantische Beziehungen.

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

KIK Textil und Non-Food GmbH

„Produkte, die helfen“ – unter dieser Produktlinie fasst die KIK Textilien und Non-Food GmbH Flickenteppiche und Seegraskörbe aus dem Filial-Sortiment zusammen, bei denen angefangen mit der Herstellung im Norden Bangladeschs, über den Verkauf, bis hin zur Rückführung des vollständigen Reinertrags in soziale und ökologische Förderprojekte des Textildiscounters, ein sozialer Kreislauf geschlossen wird.

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

Kirchhoff Consult AG

Die Richtlinien der Finanzberichterstattung sind seit Jahrzehnten gewachsen, Standards etabliert. Anders ist das bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Dort gilt: Mitgestalten erwünscht! Aus diesem Grund entwickelte die Global Reporting Initiative den G4-Leitfaden gemeinsam mit ihren Stakeholdern.

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

Scholz&Friends Reputation

Herausgeber und Autoren des Buches „Unternehmensverantwortung wirkt!“ – Norbert Taubken, Delia Schindler und Stefan Prigge – haben vor dem Hintergrund vielfältiger Modelle und Motive die Wirkung von gelebter Unternehmensverantwortung unter die Lupe genommen. Die Metropolregion Hamburg gab ihnen dabei den regionalen Rahmen, um die Modelle mit der Praxis abzugleichen.

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

Stakeholder Reporting GmbH

Im jüngsten Ranking der Prüfgesellschaft GUTcert erreicht die Deutsche Telekom mit ihrem CR-Bericht die mit Abstand besten Werte. Als Einzige erhält sie das Prädikat „beispielhaft“. Auf den Plätzen vier und fünf rangieren mit E.ON und der OTTO Group zwei weitere Kunden der Beratung Stakeholder Reporting. Sie erhalten das Attribut „reif“.

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

Stiftung Jürgen Kutsch

„Zum Unternehmer berufen!“ heißt das aktuelle Arbeitspapier des päpstlichen Rates für Gerechtigkeit und Frieden und richtet sich, wie das Thema CSR auch, an Führungskräfte in der Wirtschaft. „Eine Ermutigung“ für sie soll es sein und wird von den Verfassern als Handreichung bezeichnet. Ein Kommentar.

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

VIS a VIS Agentur für Kommunikation

VIS a VIS koordiniert den Corporate Citizenship-Club Rhein-Ruhr und Rhein-Main. Im März war der Club bei der Provinzial in Düsseldorf zu Gast, die Einblicke in ihr Corporate Volunteering gab, und bei der Merck KGaA in Darmstadt, die ihre Erfahrungen zur Erhebung von Engagementdaten der Konzerntöchter und deren Berichterstattung vorstellte.

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

ZHAW School of Management and Law

Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ist eine der größten Mehrsparten-Fachhochschulen der Schweiz mit über 10.000 Studierenden und rund 2.500 Mitarbeitenden. Sie verstärkt den Fachbereich Corporate Responsibility und sucht eine/n Wissenschaftliche/n Mitarbeiter/in Corporate Responsibility (80%).

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

CSR in der Lieferkette

Zimt und Vanille – haben einfach keine optimalen Wachstumsbedingungen in Deutschland...

Geht es um die Lieferkette, ist schnell klar, dass hier mehr als ein Unternehmen in den Blick genommen werden muss. Kommt Nachhaltigkeit in der Lieferkette als Anspruch hinzu, sind internationale und branchenspezifische Perspektiven fast immer mitzubetrachten. Dieser Beitrag stellt eine kleine Auswahl an Lösungen vor, die kleine und mittelständische Unternehmen für sich gefunden haben, um ihre Lieferkette nachhaltiger zu gestalten. Ferner werden hier einige grundsätzliche Fragen, die sich in Bezug auf die Gestaltung einer nachhaltigeren Lieferkette jedes Unternehmen stellen müssen, skizziert. VON JULIA SCHEERER UND JOHANNA STENGLEIN

Ausgangspunkt jeder Handlung in Richtung Nachhaltigkeit muss immer das Produkt oder die angebotene Dienstleistung des Unternehmens sein, und dessen genaue Abgrenzung. Wann beginnt die Tätigkeit des Unternehmens, die zu der Markttätigkeit führt und wo endet sie? So übernimmt die Teutoburger Ölmühle (Tecklenburg) zum Beispiel auch Verantwortung für die Auslieferung ihrer Produkte, indem sie zusammen mit anderen Lebensmittelherstellern der Region darauf achtet, dass Lieferungen zum Handel gebündelt auf die Straße kommen. Dadurch verbessert sich die Auslastung der Lkw, weniger Schadstoffe werden emittiert und das Verkehrsaufkommen sinkt. Begleitet wird das Kooperationsprojekt durch eine Fachhochschule und gefördert vom Land NRW, das eine Anschubfinanzierung leistet.

Andere Unternehmen entscheiden, dass die Auslieferung an den Handel in den Verantwortungsbereich des Handels fällt und demnach der Lieferkette eines anderen zuzuordnen ist. Ein Blick auf die Erzeuger und Vorproduzenten in der Kette ist auf

jeden Fall notwendig. Hier ist zum Beispiel das Engagement der Ulrich Walter GmbH (Diepholz) bekannt durch die Marke Lebensbaum oder den Textilhersteller Hess Natur (Butzbach) hervorzuheben. Durch gezielt auf Langfristigkeit aufgetragene und gemeinsam entwickelte Beziehungen mit den Lieferanten ist es für die Unternehmen möglich, höchste Standards in den Bereichen

- der Umweltverträglichkeit (konsequenter Verzicht auf den Einsatz von künstlichem Dünger, Pestiziden, Chlorbleiche oder Färbungsmitteln),
- Soziale Standards (faire Bezahlung der Mitarbeiter, gute Arbeitsbedingungen, Ausbau der Bildungsangebote und Gesundheitsversorgung vor Ort),
- und Marktzusammenhänge (langfristige Lieferverträge mit langfristigen Zahlungsmodalitäten) zu entwickeln.

Dass die Kontrolle der entwickelten Zielvorstellungen sein muss, ist sicher. Aufgrund der zeitlichen Perspektive, die Lieferant und Abnehmer miteinander entwickeln, ähnelt so ein Audit dann aber eher einer Beratungssituation, in der sich beide Seiten die Frage stellen, was, wo, wie noch ver-

bessert werden kann. Eine Situation, die letztlich für Lieferant und Abnehmer angenehmer ist, als Auditierung, die ausschließlich der Kontrolle dient. So ergeben sich auch Hinweise für die Steigerung der Wertschöpfung im Erzeugerland. Erste Orientierung zu länderspezifischen CSR-Themen und praktische Tipps für Unternehmen, die international agieren, liefert das Online-Portal CSR-weltweit.de, eine Initiative der Bertelsmann Stiftung in Kooperation mit dem Auswärtigen Amt. Einen branchenspezifischen Ansatz zur Bestandsaufnahme von CSR im Tourismus verfolgt KATE e.V. (Stuttgart). Webbasiert, können Touristiker zum Beispiel kooperierende Hotels bitten, Angaben zur CSR der Einrichtung zu machen. Neben diesen „Partnerchecks“ bietet die Plattform Informationen zum Aufbau und zur Gestaltung von CSR in den Unternehmen an.

Manchmal ist es aber auch gar nicht wichtig in die Ferne zu schweifen. So verfolgen einige Unternehmen der Lebensmittelbranche einen Ansatz der Regionalisierung. Ein Beispiel ist die Erzeugergemeinschaft Öko-Korn-Nord. In der sich zu Beginn 60 Biolandwirte (aus Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt) zusammengeschlossen haben, und die Bohlsener Mühle (Bohlsen) mit Getreiden beliefern. Dieser Zusammenschluss garantiert nicht nur eine regionale Wertschöpfung und langfristige Lieferbeziehungen, sie leistet auch einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der Diversität der angebauten Getreidesorten auf heimischen Äckern. Vielen Unternehmen, die Nachhaltigkeit in der Lieferkette heute schon umsetzen, ist bewusst, dass Wachstum Grenzen hat. Sie fokussieren daher eher auf qualitatives Wachstum.

Auch das Ende des Produktlebens sollten Unternehmen im Blick halten. Denn wer eine sozial- und umweltverträgliche Entsorgung ignoriert, riskiert als Produzent seine Glaubwürdigkeit. Unternehmen (z.B. Märkisches Landbrot), die mit nachwachsenden Rohstoffen umgehen, nutzen beispielsweise die Möglichkeiten der Bioenergiegewinnung aus ihren Überschüssen, um die Schadschöpfung der Produktion zu reduzieren. Andere, die nicht auf die natürliche Weiterverwertung ihrer Produkte setzen können, versuchen zum Beispiel den effizienten Umgang mit ihren Produkten zu unterstützen, indem sie Überschüsse zurücknehmen, recyceln und viel in Ressourceneffizienz investieren. Zur Übernahme von Verantwortung Business-to-Business, gehört es zum Beispiel auch bestimmte Geschäfte via Code of Conduct zu regeln. Bei den Architekten BANKWITZ (Kirchheim unter Teck) gibt es den WOW! (Werte Orientiertes Wachstum) einen Wertekatalog, der mit den Mitarbeitern entwickelt wur-

„must have“ einer sustainable supply chain

- Klarer Beginn und ein klares Ende der eigenen Lieferkette
- geordnete und zielgruppengerechte Transparenz
- Fokus auf das Kerngeschäft mit Berücksichtigung vor- und nachgelagerter Schritte
- Beziehungsmanagement mit Lieferanten
- austauschende (wechselseitige) Kommunikation
- weniger, dafür langfristige Partner

de und zur freiwilligen monatlichen Selbstbefragung eingesetzt wird. Ziel ist es, dass sich das Team in ökologischen und sozialen Themen kontinuierlich weiterentwickelt. Besonderen Wert legen die Architekten auch auf den Einkauf von nachhaltigen Baustoffen. So gilt der Grundsatz: Bei gleichem Preis ist die nachhaltigere Alternative zu bevorzugen. Die Preisdifferenzen zwischen konventionellen und nachhaltigeren Produkten werden zurzeit für alle Gewerke, mit denen die Architekten arbeiten, ermittelt. Kunden werden ausführlich zu nachhaltigeren Lösungen beraten.

Insgesamt ist es unternehmerisch sinnvoll, über die Aktivitäten entlang der Lieferkette zu kommunizieren. Wie viel Transparenz ein Unternehmen dabei zulässt, kann leichter im Vorfeld entschieden werden, wenn es proaktiv informiert. Letztlich ist es immer angenehmer zu sagen: Wir haben schon 60% unserer Nachhaltigkeitsziele erreicht, an den letzten 40% arbeiten wir, anstatt für nicht Nachhaltigkeit kritisiert zu werden. Auch der Verzicht auf einen Kommunikationskanal, z.B. Social-Media-Plattformen, die einen sehr liberalen Umgang mit den Nutzerdaten pflegen, kann dabei als Ausdruck der Übernahme von Verantwortung in der Lieferkette betrachtet werden. □



Julia Scheerer

ist Project Manager gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen der Bertelsmann Stiftung.

julia.scheerer@csr-magazin.net



Johanna Stenglein

ist Rechtsreferendarin.

Studien

Reputation Institute 2012 CSR RepTrak™ 100

Ein wichtiger Effekt von CSR ist der erhoffte Reputationsgewinn. Eine Studie des Reputation Institute unter 47.000 Befragten in 15 Ländern kommt zu dem Schluss, dass dieser Zusammenhang nicht immer gegeben ist. Bei den 100 reputationsstarken Unternehmen, die abgefragt wurden, waren sich die Teilnehmer unsicher, inwieweit es sich auch um verantwortungsvolle Unternehmen handelt. Das Institute schlussfolgert daraus, dass Unternehmen bisher falsch in CSR investiert hätten.

PDF: http://www.link.csr-news.net/9_service7

CDG-Unternehmerpreis 2013

Die Carl Duisberg Gesellschaft e.V. (CDG) hat einen Preis für Unternehmen ausgelobt, die sich verantwortungsvoll in Schwellen- und Entwicklungsländern engagieren. Das Preisgeld soll direkt in die prämierten Projekte und Produktideen fließen. Bis Ende Februar konnten sich Unternehmer bewerben. Nach einer Vorwahl durch die CDG können ab dem 15. März die Besucher der Website einen Monat lang ihre Favoriten wählen. Eine Jury entscheidet anschließend über die Gewinner, die Anfang Juni ausgezeichnet werden. Der CDG-Unternehmerpreis soll alle zwei Jahre vergeben werden.

PDF: www.cdg-unternehmerpreis.de

CSR-Preis der Bundesregierung

Der CSR-Preis der Bundesregierung ist in die entscheidende Runde übergegangen: Insgesamt 20 Unternehmen sind nominiert worden. Die Preiskategorien und die Nominierten sind auf der Seite des CSR-Preises einsehbar. Am 24. April erfolgt die Bekanntgabe der Gewinner.

PDF: <http://www.csr-preis-bund.de>

CSR im Web

Sebastian Philipps, Nadine Pratt, Christina Raab, Thomas Wagner

Nachhaltige Finanzierung in mittelständischen Unternehmen

Nachhaltige Finanzierung ist nicht bloß ein Thema für große Unternehmen und Banken. Diese Kurzstudie zeigt, dass auch mittelständische Unternehmen ihre Geschäfte über nachhaltige Finanzinstitute und Fonds finanzieren können. Die Autoren fassen ihre Ergebnisse aus Experteninterviews und einem Expertenworkshop hier zusammen.

PDF: http://www.link.csr-news.net/9_service8

Europäische Kommission Human Rights Guide for SMEs

Menschenrechte sind eines der stärksten CSR-Themen der letzten Jahre. Die Europäische Kommission hat sich zum Ziel gesetzt, die UN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte in Europa zu fördern. Der kurze Leitfaden soll dabei helfen, die Bedeutung und Relevanz der UN-Leitprinzipien auch in kleinen und mittleren Unternehmen bekannt zu machen. Der englischsprachige Text soll demnächst in weitere EU-Amtssprachen, u.a. ins Deutsche, übersetzt werden.

PDF: http://www.link.csr-news.net/9_service9

Deutsches Global Compact Netzwerk, Deutsches Institut für Menschenrechte und Twenty Fifty Menschenrechte achten: Ein Leitfaden für Unternehmen

Das Thema Wirtschaft und Menschenrechte gewinnt zwar an Bedeutung, erscheint aber in der Praxis noch abstrakt und sperrig. Diese Broschüre will Unternehmen eine Annäherung an das Thema ermöglichen. Dafür werden die Menschenrechte klar verständlich erläutert und anschließend wird ihre Relevanz anhand von praktischen Fallbeispielen demonstriert. Die Broschüre orientiert sich an den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte.

PDF: http://www.link.csr-news.net/9_service10

Literatur

oekom research AG

Globale Geschäfte – globale Verantwortung: Wie die Global Player die großen Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung meistern

Oekom, 120 S., 3865814182

Nachhaltigkeit und Green Economy sind in aller Munde und wurden auf dem Rio+20-Gipfel als globales Leitbild bestätigt. Doch wie verhält es sich mit der unternehmerischen Verantwortung? Hält sie Schritt mit dem Umbau zur Green Economy? Das Buch untersucht Unternehmen und Branchen, die diesem Anspruch heute nahekommen.

Horst W. Opaschowski

Deutschland 2030: Wie wir in Zukunft leben

Gütersloher Verlagshaus, 784 S., 3579066358

Deutschland steht vor tiefgreifenden Veränderungen. Doch welche werden es sein? Wie sehen Arbeit, Konsum, Bildung, Werte und mehr in 20 Jahren aus? Zukunftsforscher Opaschowski wagt eine umfangreiche Prognose, die zum Nachdenken anregt.

Nils Ole Oermann

Anständig Geld verdienen: Eine protestantische Wirtschaftsethik

Verlag Herder, 240 S., 3451065711

Die protestantische Wirtschaftsethik von Max Weber gilt als bahnbrechender Aufsatz über das Verhältnis von Wirtschaft und Werten. Der Wirtschaftsethiker Ole Oermann prüft, welche Bedeutung heute Werte für die Ökonomie haben.

Stefan Ziermann

Socially Responsible Investments in Banken: Markt – Bedingungen – Praxiserfahrungen

Bank-Verlag Köln, 200 S., 3865563570

Nachhaltige Geldanlagen bieten seit einigen Jahrzehnten eine Alternative zu konventionellen Anlagen. Unter dem Stichwort „Socially Responsible Investment“ (SRI) hat sich zwischenzeitlich eine Subbranche der Finanzindustrie etabliert. Der Autor zieht ein Zwischenfazit und arbeitet Potenziale wie Herausforderungen anhand von Praxisfällen heraus.

Bernard Lietaert, Christian Arnsperger, Sally Goerner, Stefan Brunnhuber

Geld und Nachhaltigkeit: Von einem überholten Finanzsystem zu einem monetären Ökosystem. Ein Bericht des Club of Rome, EU-Chapter

Europa Verlag, 330 S., 394430506X

Die Finanz- und die Schuldenkrise haben eindrucksvoll die Grenzen des derzeitigen Geldsystems aufgezeigt. Die Autoren des Club of Rome untersuchen die Defizite des aktuellen Systems und machen Vorschläge für ein nachhaltigeres Finanzsystem.

Harald Welzer und Klaus Wiegandt (Herausgeber) Wege aus der Wachstumsgesellschaft

Fischer, 512 S., 3596196167

Über die Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung herrscht vielerorts Konsens. Über die Wege dagegen weniger. In diesem Sammelband finden Leser Vorschläge und Anregungen namhafter Forscher aus verschiedenen Disziplinen.

Norbert Taubken, Delia Schindler, Stefan Prigge Unternehmensverantwortung wirkt! Geteilte Wertschöpfung durch Corporate Responsibility – mit Praxisbeispielen aus der Metropolregion Hamburg

oekom, 236 S., 3865814098

Die Herausgeber und Autoren haben vor dem Hintergrund vielfältiger Modelle und Motive die Wirkung von gelebter Unternehmensverantwortung unter die Lupe genommen. Die Metropolregion Hamburg gab ihnen dabei den regionalen Rahmen, um die Modelle mit der Praxis abzugleichen.

Peter Schommer

Vertikalisierung und Nachhaltigkeit im Handel. Warum das Handelscontrolling neue Wege gehen muss

Deutscher Fachverlag, 236 S., 3866412712

Lesen Sie in diesem Buch, warum die Vertikalisierung des Handels nicht aufzuhalten ist und warum es sich bei der Nachhaltigkeit nicht um einen zeitlich befristeten Trend handelt. Was bedeutet dieser Veränderungsprozess für das Handelscontrolling?



Events

☉ **doeko GmbH und Stiftung Entwicklungs-Zusammenarbeit Baden-Württemberg**

8.-14.4.2013, bundesweit, Woche der Nachhaltigkeit
Während der Woche der Nachhaltigkeit stellen Unternehmen, Kommunen, Schulen, Vereine und NGOs ihr Engagement für eine nachhaltige Entwicklung dar. Interessenten können ihre Veranstaltung auf der Website der Nachhaltigkeitswoche kostenlos annoncieren und Interessierte sich über Aktionen und Termine in ihrer Umgebung informieren.
Infos: <http://www.nachhaltigkeitswoche.de/>

☉ **doeko GmbH**

9.4.-10.4.2013, Ludwigsburg bei Stuttgart, 9. Deutsches CSR-Forum
Das Deutsche CSR-Forum hat sich zu einer festen Größe in der CSR-Landschaft entwickelt. Auch im neunten Jahr treffen sich wieder vor allem CSR-Experten aus Unternehmen, um aktuelle Trends und Herausforderungen zu diskutieren. Auf der Expo des Forums stellen Unternehmen ihr CSR-Engagement dar. Am 9. April wird ferner der Deutsche CSR-Preis verliehen. Die Veranstalter rechnen mit rund 650 Besuchern.
Infos: <http://www.csrforum.eu>

☉ **FOM Hochschule**

18.-19.04. 2013, Köln, CSR Research Conference: Implementing Sustainable CSR Management Solutions
Die FOM Hochschule richtet im Rahmen des 2. Wirtschaftswissenschaftlichen Forums eine Konferenz zur Implementierung von CSR aus. Die Veranstaltung soll Forscher wie Praktiker in der zentralen Frage zusammenbringen, wie CSR im Geschäftsalltag verankert werden kann. Dafür werden die internationalen Fachreferenten vor allem mit Best-Practice-Beispielen und Fallstudien arbeiten und in Workshops auf die konkreten Fragen und Problemstellungen der Teilnehmer eingehen. Die Teilnahme an der englischsprachigen Konferenz ist kostenlos.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service1

☉ **Bertelsmann Stiftung**

23. April, Brüssel, Konferenz: „Fostering Corporate Responsibility through Self- and Co-regulation: The Case of Sector-specific CR Initiatives“
Gemeinsam mit staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sind Unternehmen und Wirtschaftsverbände heute mehr denn je an der Lösung gesellschaftlicher Probleme beteiligt. Die Europäische Kommission begrüßt diese sogenannten Selbst- und Koregulierungsprozesse als Ergänzung zu rein regulativen Maßnahmen. Experten aus Wirtschaft und Politik diskutieren die Möglichkeiten solcher Prozesse anhand von nationalen und europäischen Brancheninitiativen. Wer an der Teilnahme interessiert ist, kann die Veranstalter über den unten stehenden Link kontaktieren.
Infos: <http://www.bertelsmann-stiftung.de>

☉ **Bundesministerium für Arbeit und Soziales**

24. April, Berlin, Preisverleihung des CSR-Preises der Bundesregierung
Am 24. April ist es so weit: Die Bundesarbeitsministerin zeichnet insgesamt vier von 20 nominierten Unternehmen mit dem CSR-Preis der Bundesregierung aus. Weitere Informationen zu den Nominierten und der Preisverleihung sind auf der Website verfügbar.
Infos: www.csr-preis-bund.de

☉ **Forum Waschen**

10.5.2013, bundesweit, Aktionstag Nachhaltiges (Ab-)Waschen
Das Forum Waschen vereint Akteure rund um den nachhaltigen Einsatz von Wasch- und Putzmitteln in Privathaushalten. Neben Leitfäden für Konsumenten verantwortet das Forum auch einen bundesweiten Aktionstag, der Verbraucher und Schüler für das Thema sensibilisieren möchte. Weitere Informationen sowie das Anmeldeformular sind auf der Website des Forums erhältlich.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service2

☉ **Rat für nachhaltige Entwicklung**

13.05. 2013, Berlin, Jahrestagung: „Mit Maß und Mut – Für eine politische Kultur der Nachhaltigkeit“
Bei der 13. Jahreskonferenz des Rates für nachhaltige Entwicklung (RNE) steht erneut der Dialog im Vordergrund. Teilnehmer können mit internationalen Experten den Zwischenstand auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung diskutieren, u.a. anhand von Themen wie der Energiewende, der Lebensstile und des Verhältnisses von Nachhaltigkeit und Arbeitskultur. Die Anmeldung erfolgt online über die Website des RNE.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service3

☉ **B.A.U.M.**

10.06.2013, Stein bei Nürnberg, B.A.U.M.-Jahrestagung und Preisverleihung 2013
Das Thema der Jahrestagung des Bundesdeutschen Ausschusses für Umweltbewusstes Management lautet: „Unternehmen im Kontext globaler Veränderungen und nachhaltiger Unternehmensführung“. Es geht um die Auswirkungen der Globalisierung auf unternehmerische Verantwortung, nicht zuletzt von mittelständischen Unternehmen. Im Rahmen der Tagung wird auch der B.A.U.M.-Umweltpreis verliehen. Die Tagung findet dieses Jahr im Schloss des Grafen Faber-Castell statt. Die Anmeldefrist endet am 5. Juni.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service4

☉ **Verein Charta der Vielfalt e.V.**

11.06.2013, Berlin, 1. Deutscher Diversity-Tag
Mit der Charta der Vielfalt haben deutsche Unternehmen ein Zeichen für die Menge verschiedener Lebensentwürfe am Arbeitsplatz gesetzt. Nun ruft der Verein zum 1. Deutschen Diversity-Tag auf. Bundesweit können Betriebe und Vereine, Organisationen, Stiftungen und Verbände mit kreativen Aktionen die Vielfalt an ihrem Arbeitsplatz nach außen zeigen. Auf der Website können Interessierte ihre Aktion anmelden und damit auf einer Deutschlandkarte anzeigen lassen.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service5

☉ **Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE)**

13.-15.6.2013, Berlin, DNWE-Jahrestagung
Die diesjährige Jahrestagung wird auf dem Wilhelminencampus der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Berlin vom 13. bis 15. Juni 2013 stattfinden und sowohl dem Rückblick auf 20 Jahre Unternehmens- und Wirtschaftsethik in Deutschland als auch dem Ausblick auf die kommenden Herausforderungen gewidmet sein.
Infos: <http://www.dnwe.de>

☉ **Rat für Nachhaltige Entwicklung**

15.-21.06.2013, bundesweit: Deutsche Aktionswoche Nachhaltigkeit
Auch in diesem Jahr richtet der Rat für Nachhaltige Entwicklung wieder die Deutsche Aktionswoche Nachhaltigkeit aus. Auf der dazugehörigen Website können interessierte Unternehmen und andere Organisationen ihre Projekte bis zum 15. Juni registrieren und damit in den bundesweiten Veranstaltungskalender übernehmen lassen.
Infos: <http://www.aktionswoche-nachhaltigkeit.de>

☉ **CC-Servicebüro Wiesbaden**

21.06.2013, Wiesbaden, Aktionstag Wiesbaden Engagiert
Mitarbeiter der teilnehmenden Unternehmen haben die Möglichkeit, sich für einen Tag gemeinnützig bei Sozial- und Bildungseinrichtungen zu engagieren. Der Aktionstag bietet damit einen ersten und praktischen Einblick in das Thema Corporate Citizenship. Im Vorjahr etwa engagierten sich über 650 Mitarbeiter aus 73 Unternehmen.
Infos: http://www.link.csr-news.net/9_service6

☉ **Europäische Kommission / csr IMPACT**

18.-19.6.2013, Brüssel, IMPACT Final Conference
Was bringt CSR konkret? Mit dieser Frage hat sich ein Konsortium aus 16 europäischen Forschungsinstituten drei Jahre lang beschäftigt. Das von der Europäischen Kommission beauftragte Projekt ist die bisher umfangreichste Evaluation von CSR in Europa. Die Ergebnisse werden der Öffentlichkeit in Brüssel präsentiert. Weitere Informationen werden auf der Website des Projekts bekannt gegeben.
Infos: <http://csr-impact.eu/news/>

☉ **Caritas und Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg**

27.06.2013, Stuttgart, Preisverleihung des Mittelstandspreises für soziale Verantwortung in Baden-Württemberg
Bis Ende März konnten sich baden-württembergische Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitern um den Mittelstandspreis für soziale Verantwortung bewerben. Gesucht wurden kleine und mittlere Unternehmen, die sich gemeinsam mit externen Partnern gesellschaftlich engagieren, sei es durch Spenden, Freiwilligenarbeit oder ihr Fachwissen. Der Preis wird feierlich im Neuen Schloss vergeben.
Infos: <http://csr-impact.eu/news/>

CSR NEWS mit gemeinnütziger Trägerstruktur



Foto: Fotolia © Nelos

Die gemeinnützige Struktur bringt Leser und Autoren an einen Tisch.

Das Thema gesellschaftliche Unternehmensverantwortung braucht den Dialog. Den will CSR NEWS in seiner Struktur verankern und das in Form einer gemeinnützigen Trägerschaft:

Der Verein

Am 19. April 2013 findet in Berlin die Gründungsversammlung des Vereins „Unternehmen – Verantwortung – Gesellschaft e.V.“ statt. In diesem gemeinnützigen Verein sitzen Redakteure und Journalisten von CSR NEWS und dem CSR MAGAZIN, Wissenschaftler und CSR-Experten aus Unternehmen an einem Tisch. Der Verein unterstützt CSR NEWS als Think Tank und will gesellschaftliche

Unternehmensverantwortung auf breiter Ebene fördern. Ziele sind dabei beispielsweise die Förderung eines unabhängigen, investigativen und fachkundigen Journalismus zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung, die Unterstützung der Hochschulausbildung im Bereich CSR oder die Umsetzung modellhafter Projekte.

Die Stiftung

Danach gründen die Initiatoren von CSR NEWS die gemeinnützige „Stiftung Unternehmensverantwortung“. Diese Stiftung wird zu 100% Eigentümerin der CSR NEWS GmbH und Erlöse aus dem Medium für ihre Aufgaben einsetzen. Die Ziele der Stiftung sind mit den Zielen des Vereins deckungsgleich. Der Verein wird Rechtsträger der nicht-rechtsfähigen Stiftung.

„Mit dieser gemeinnützigen Struktur wollen wir zum einen für eine breite gesellschaftliche Verankerung unseres Mediums sorgen und Leser sowie Autoren an einen Tisch bringen. Und zum anderen soll unser journalistisches Projekt, das sich der Information der Fachöffentlichkeit zu Verantwortungsthemen verpflichtet weiß, einen gemeinnützigen Eigentümer erhalten“, erklärt der geschäftsführende Redakteur Achim Halfmann.

Über die Aktivitäten von Verein und Stiftung wird das CSR MAGAZIN zukünftig auf einer eigenen Seite berichten. Wenn Sie Fragen zu der gemeinnützigen Trägerstruktur haben, lassen Sie uns diese gerne wissen: → editors@csr-news.net. □

Eine Ausgabe verpasst?

Bestellen Sie fehlende Exemplare hier zum Preis von 15 Euro*:



Lena Gerhard
lena.gerhard@vogel.de
 Tel: +49 0931 418 2512
 Fax: +49 0931 418 2860

*Achtung: Ausgabe 1/2011 und 2/2011 sind bereits vergriffen.



CSR MAGAZIN No. 01/2013

WIRTSCHAFTSWUNDER WERTE

ETHICS
IN BUSINESS



„Ethics in Business“ ist eine Allianz von Unternehmen, Visionären und Spielveränderern, die Werte leben wollen. Wir schlagen damit eine andere Richtung ein und bahnen Wege für eine verantwortungsvolle ökonomische Wertschöpfung. Willkommen im Wirtschaftswunder unserer Zeit. Willkommen bei „Ethics in Business“.

Die Werte-Allianz
des Mittelstands

DIE INITIATORIN
Silke Masurat

DER MENTOR
Hannes Jaenicke

Jetzt Informationen anfordern:
www.ethics-in-business.com
ethics@compamedia.de
 Telefon 07551 94986-51



deutsches csr-forum

Internationales Forum für Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit



09. - 10.04.2013 · Forum am Schlosspark · in Ludwigsburg bei Stuttgart

CSR International · CSR im Mittelstand · Business & Biodiversity · Nachhaltiges Bauen · Water-Footprint · Integrated Reporting
und mehr . . . www.csrforum.eu