

CSR als Grundprinzip unternehmerischen Handelns: Das Beispiel VAUDE

„Corporate Social Responsibility“, so die Definition der Bundesregierung im Nationalen CSR-Aktionsplan, „steht für verantwortliches unternehmerisches Handeln im eigentlichen Kerngeschäft. CSR bezeichnet ein integriertes Unternehmenskonzept, das alle sozialen, ökologischen und ökonomischen Beiträge eines Unternehmens zur freiwilligen Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung beinhaltet, die über die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen hinausgehen und die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern einbeziehen.“ (Bundesregierung: Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen – Aktionsplan CSR, Berlin 2010, S. 7) Am Good-Practise-Beispiel des Outdoor-Ausrüsters „VAUDE“ wird dargestellt, in welcher Form CSR als Grundprinzip das unternehmerische Handeln bestimmt.

M1: VAUDEs Selbstdarstellung: Wie CSR-Engagement zum Kerngeschäft zählt

„Vaude“, so heißt es auf der Homepage des Outdoor-Ausrüsters aus Tettang unter dem Menüpunkt Verantwortung, „steht mit seinen Produkten für Bergsportkompetenz, Innovation und den verantwortungsvollen Umgang mit Mensch und Natur. Wir haben uns auf den Weg gemacht, bis 2015 Europas umweltfreundlichster Outdoor-Ausrüster zu werden.“ Dafür unterzieht sich das Unternehmen mit dem Gütesiegel „Green Shape“ – einem eigenen Bewertungssystem – den strengsten Kriterien der gesamten Branche. Doch Klimaschutz zählt für den Familienbetrieb nicht allein zu den selbstgesteckten Zielen im Bereich verantwortungsvollen Handelns. So wurde im Jahr 2001 das betriebseigene Kinderhaus eröffnet. Für das herausragende sozial-marktwirtschaftliche Engagement erhielt das süddeutsche Unternehmen den Preis für „Freiheit und Verantwortung“. Wie man weiterhin dem Internetauftritt des Unternehmens entnehmen kann, zählt der Outdoor-Ausrüster den WWF und den Deutschen Alpenverein zu seinen Umweltpartnern und veröffentlicht jedes Jahr einen ausführlichen Nachhaltigkeitsbericht.

(Autorentext nach der Quelle: http://www.vaude.com/de_DE/)

M2: Fair Wear Foundation: freiwillige Kontrolle für Transparenz und Glaubwürdigkeit

„Der deutsche Bergsportausrüster VAUDE ist am 15. November 2010 offiziell der Fair Wear Foundation (FWF) beigetreten. Die Fair Wear Foundation ist eine unabhängige non-profit Organisation, die sich zum Ziel gesetzt hat, die Arbeitsbedingungen in der Textil- und Bekleidungsindustrie weltweit zu verbessern. Die Stiftung wird als Multi-Stakeholder Initiative von verschiedenen Nichtregierungsorganisationen, Gewerkschaften und Verbänden der Textilindustrie getragen. (...) Durch die Arbeit der Fair Wear Foundation wird sichergestellt, dass die Standards für ein soziales und nachhaltiges Handeln von einer unabhängigen Instanz geprüft und bewertet werden. Sie begutachtet sowohl die organisatorischen Voraussetzungen am Firmensitz in Tettang, als auch die Arbeit in den Produktions-

betrieben im zumeist asiatischen Raum. Als Mitglied verpflichtet sich VAUDE, den strengen Verhaltenskodex (Code of Labour Practices) der Fair Wear Foundation einzuhalten. Die Fair Wear Foundation überprüft dies regelmäßig mittels Fabrik-Inspektionen und Interviews mit ArbeiterInnen innerhalb und außerhalb des Fabrikgeländes unter Einbeziehung lokaler Organisationen wie Gewerkschaften, Unternehmensverbänden und Menschenrechtsgruppen. (...) VAUDE hat in den letzten Monaten viel geleistet, um die formellen Voraussetzungen für einen Beitritt zu erfüllen, darunter auch weitere positive Veränderungen in den Produktionsstätten. Wo angebracht, hat VAUDE einen Plan erarbeitet, um Aufträge sozial verträglich zu verlagern.“

(Quelle: Forum Nachhaltig Wirtschaften. www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/eco-world/wirtschaft/basics.prg?session=42f941304cede973_488481&a_no=3934&r_index=1)

M3: Familienorientierte Personalpolitik: VAUDE wird einer CSR-Fallstudie unterzogen

„Als geeignete Vorgehensweise zur Fortentwicklung erwies sich die Zertifizierung durch das Audit „Beruf und Familie“ der Hertie-Stiftung. Hier wurde eine enge Zusammenarbeit zwischen Geschäfts- und Personalführung und freiwillig engagierten Mitarbeitern initiiert, die sich in drei langfristig angelegten Arbeitskreisen manifestierte: „Information und Kommunikation“, „Betriebliche Abläufe“ und „Service für Familien“. Innerhalb dieser Arbeitskreise wurden in den letzten Jahren folgende Ziele in Maßnahmen umgesetzt: Die Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort für alle Mitarbeiter wurde verwirklicht durch verschiedene Teilzeitmodelle, Gleitzeit-, Jahreszeitkonten, Alternteilzeit und die Freistellung bei Familienereignissen. Ein verbesserter interner Informationsfluss wurde erreicht über Maßnahmen wie die Einführung von Intranet, Mitarbeiterblatt, schwarzen Brettern mit Fotos und Funktionen aller Mitarbeiter, routinemäßigen Abteilungsbesprechungen, betriebliches Vorschlagswesen, Leitfaden für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter oder eine zentrale Terminplanung per EDV. Im Mittelpunkt von Service für Familien stand einerseits die betriebliche Altersvorsorge, die Maßnahmen wie die Einrichtung einer Pensions-

kasse, Informationsveranstaltungen über vermögenswirksame Leistungen nach sich zog. Andererseits wurde aber auch das Angebot der Sport- und Freizeitmöglichkeiten für Mitarbeiter und Familienangehörige ausgebaut. Ein übergreifendes Thema ist zur Zeit der Ausbau eines möglichst umfassenden Personalentwicklungsangebots, das u.a. in der VAUDE-Academy mit Schulungen von Mitarbeitern für Mitarbeiter, aber auch externen Seminarangeboten realisiert wird. Über die klassischen mitarbeiterbezogenen Themen hinaus werden in den Arbeitskreisen auch Aktivitäten zur Prozess- oder Qualitätsverbesserung entwickelt, die wieder zu effizienterem Umgang mit der Arbeitszeit sowie zu höherer Arbeitszufriedenheit führt.“

(Quelle: FHM-Institut für den Mittelstand in Lippe (IML), Prof. Dr. Volker Wittberg. www.csr-mittelstand.de/download/Fallstudie-VAUDE_o_HSB.pdf)

M4: Kritische Beurteilung der sozialen Verantwortung von Outdoor-Herstellern

„Die Outdoor-Hersteller werben kräftig mit den Begriffen Nachhaltigkeit, Fairness und soziales Engagement, tatsächlich aber werden die Jacken, Schuhe und Rucksäcke – nicht anders als bei großen Textildiscountern – weltweit für Hungerlöhne produziert“, sagt Kirsten Clodius von der Christlichen Initiative Romero (CIR), deutscher Träger der internationalen Kampagne für saubere Kleidung (Clean Clothes Campaign). (...) Die Ignoranz der Hersteller erstaunt, denn eigentlich nimmt die Branche und ihre naturbewusste Klientel im Vergleich zum Rest der Bekleidungsbranche meist eine Vorreiterrolle ein – vor allem, wenn es um Umweltfreundlichkeit und Klimaschutz geht. (...) Bei den Unternehmen selbst gibt man sich insgesamt offen für die Kritik – und für die Thematik als solche. So gibt etwa Vaude unumwunden zu, das eigene Engagement in Birma immer wieder kritisch zu hinterfragen. Man habe sich intensiv mit der Thematik auseinandergesetzt, arbeite dort aber mit einem Produzenten zusammen, den man seit vielen Jahren kenne und der den Menschen in Birma einen sicheren und aus ethischer Sicht einwandfreien Job biete, sagt Jan Lorch von Vaude. „Wir wollen nicht, dass die Bevölkerung leiden muss, nur weil ihre

Regierung unfähig und Menschen verachtend agiert.“ Auch deshalb habe man auf gewisse Standards gedrängt, lasse den Standort in Birma etwa auf gewisse Standards nach SA 8000 überprüfen.“

(www.spiegel.de/wirtschaft/service/0,1518,705681,00.html, 13.07.2010)

M5: Greenwashing in der Textilbranche wird von kritischen Kunden entlarvt

„Eine Studie der Universität Hohenheim hat herausgefunden, dass Verbraucher seltener auf Greenwashing hereinfliegen. (...) Das Thema Nachhaltigkeit liegt weiter im Trend. Textil- und Lebensmittelbranche sind dabei weiterhin die Leitmärkte, wie eine Metastudie des Fachbereichs Umweltmanagement der Uni Hohenheim ergeben hat. In diesen Branchen liegt das Marktpotenzial für nachhaltige Produkte in Deutschland demnach bei 25 bis 30 Prozent. Doch die Konsumenten sind kritischer geworden. Die Lohas (Lifestyles of Health and Sustainability) – also die kritischen Verbraucher, die beim Konsumverhalten Wert auf ökologische und soziale Aspekte legen – fallen praktisch nicht mehr herein auf Greenwashing, ist Martin Kreeb, Mitautor der Studie überzeugt. „Bei Betrug oder Fälschung sind die Lohas sehr sensibel und strafen die Unternehmen ab.“ So würden Konzerne auch bei konventionellen Produkten Umsatz verlieren, wenn Greenwashing publik werde. Vom Imageverlust ganz zu schweigen. So kam es etwa bei den Kunden gar nicht gut an, dass der Discounter Lidl in Anzeigen damit geworben hatte, nur Kleidung aus fairer Produktion zu verkaufen. Denn kurz darauf berichteten Näherinnen von „unmenschlichen Arbeitsbedingungen“ in Zuliefererfabriken in Bangladesch. Andere Unternehmen haben offenbar so wenig Erfahrung mit nachhaltiger Produktion, dass sie von betrügerischen Zulieferern gelinkt werden. So kam im Frühjahr 2009 heraus, dass H&M, C&A und Tchibo große Mengen angeblicher Bio-Baumwolle aus Indien gekauft hatten, die gentechnisch verändert war.“

(Quelle: Jutta Meier, Frankfurter Rundschau online, 17.05.2011: www.fr-online.de/wirtschaft/greenwashing-oeko-ja--aber-ehrlich,1472780,8456080.html)

Aufgaben

1. **Beschreiben** Sie vor dem Hintergrund der offiziellen Definition von Corporate Social Responsibility das konkrete CSR-Engagement von Vaude. (M1, M2, M3)
2. **Arbeiten** Sie die Maßnahmen **heraus**, die das Unternehmen trifft, um die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen zu untermauern. **Vergleichen** Sie diese mit dem Verhalten anderer Unternehmen, denen „Greenwashing“ vorgeworfen wird. **Formulieren** Sie abschließend eine eigene CSR-Definition, die „echte“ CSR von „Greenwashing“ abgrenzt. (M3, M4, M5)
3. **Begründen** Sie, warum CSR sich zu einem Wettbewerbsvorteil von Unternehmen entwickeln kann. **Stellen** Sie dazu die Auswirkungen für die Stakeholder (Anspruchsgruppen wie Kunden, Mitarbeiter, Produzenten, Zulieferer) in einem Schaubild **dar**. (M3)