

Transparenz belebt das Geschäft

Ökologische und soziale Standards haben Akteure des Einzelhandels als wesentliche Faktoren für die Zukunftsfähigkeit ihrer Unternehmen erkannt. Den Kunden fest im Blick, engagieren sie sich auf vielfältige Weise für Umwelt und Gesellschaft. Eine Bestandsaufnahme.

Konsequent und schnell reagierten die Verantwortlichen des Metro-Konzerns auf eine Aktion zur Hauptversammlung des Jahres 2004. Vor dem Eingang prangte ein Transparent, „Cut & Carry: Metro handelt mit Regenwaldpapier“ lautete die Anklage der kritischen Aktionäre. Der Konzern sollte die Beziehungen zu dem als Urwaldzerstörer bekannten asiatischen Holzkonzern APP abbrechen. Nur zwei Monate später kam Metro der Forderung nach. „Den Dialog mit APP hat die Metro Group zum Anlass genommen, von allen ihren Papierlieferanten den schriftlichen Nachweis zu verlangen, dass die verwendeten Rohstoffe nicht aus schutzwürdigen Waldgebieten stammen. Dieser schriftliche Herkunftsnachweis ist in Zukunft Voraussetzung der Lieferanten zur Teilnahme an Papierausschreibungen. APP hat den Nachweis nicht geliefert“, so das Metro-Umweltmanagement.

Auch Alexandra Hildebrandt, Leiterin Kommunikation Gesellschaftspolitik bei Karstadt-Quelle, kennt die Dialoge mit dem kritischen Aktionären und meint: „Die Arbeit unserer Stakeholder verdient Respekt, wenn sie auf solide recherchierten Fakten beruht.“ Stakeholder, zu Deutsch Anspruchsgruppen, ist ein Terminus, den Unternehmensverantwortliche neu gelernt haben oder neu definieren – mussten. Denn gemeint sind damit nicht nur die Aktionäre, die eine hohe Dividende erwarten, oder die Geschäftspartner, mit denen um günstige Lieferkonditionen zu feilschen ist. Es sind die eigenen Mitarbeiter, und es sind auch die Erntehelfer auf der spanischen Erdbeerplantage oder die Näherinnen in der chinesischen Textilfabrik. Es sind die Nicht-Regierungsorganisationen, die im Internet-Zeitalter in immer professionelleren Kampagnen die Bedingungen anprangern, unter denen die Produkte entstehen, die dann deutsche Discounter fluten.

Und die wichtigsten Stakeholder stehen jeden Tag im Laden des Einzelhändlers: seine Kunden. Kunden, die nach den Wor-

ten von Zukunftsforscher Eike Wenzel „keine herkömmliche Zielgruppe mehr sind, sondern eine Bewegung mit starkem Einfluss auf den Konsum und die Werteentwicklung in unserer Gesellschaft“. Die Konsumkultur der nächsten Jahre werde geprägt sein von Menschen, die gesund und genussvoll leben möchten. Wenzels Zukunftsinstitut nennt diese neue Konsumelite „Lohas“, Vertreter des „Lifestyle of Health and Sustainability“, und beschreibt sie als neue Elite, die „nachhaltig und lustorientiert kauft, denkt und handelt“. Das verbissene Ökobewusstsein der 80er-Jahre des letzten Jahrhunderts hat sich in eine Lebenshaltung verwandelt, die weit in die Gesellschaft hineinreicht und ganz neue Anforderungen an die Verantwortungskultur von Unternehmen in der Auseinandersetzung mit ihren Stakeholdern stellt.

Neue Dialog-Kultur

Peter Wolf, für die Warenhäuser verantwortlicher Karstadt-Vorstand, formuliert das Credo der Corporate Social Responsibility (CSR) von Unternehmen so: „Jedem, der mit uns in einer Beziehung steht – seien es Kunden, Lieferanten oder Mitarbeiter – sind wir ebenso wie der Öffentlichkeit zu größtmöglicher Transparenz verpflichtet.“ Welche Bedeutung Handelskonzerne dem Stakeholder-Dialog beimessen, zeigt auch ein Blick auf die Internetseiten der Metro Group: Dem Thema ist eine eigene Rubrik gewidmet, mit konkreten Beispielen für aktuelle Maßnahmen. Bereits im ersten Nachhaltigkeitsbericht des Konzerns im Jahr 2002 schrieb Konzernchef Hans-Joachim Körber fest: „Der Erfolg eines Unternehmens lässt sich heute nicht mehr ausschließlich über das betriebswirtschaftliche Ergebnis definieren. Als internationaler Handelskonzern verstehen wir uns vielmehr überall dort, wo wir tätig sind, als aktives Mitglied der Gesellschaft.“ Als einziges Dax-30-Unternehmen der Handelsbranche steht der Konzern, der mehr als die Hälfte seines Umsatzes im Ausland macht, unter besonderer Beobachtung. Unternehmerische Verantwortung

tegut...

gute Lebensmittel

Zum Beispiel... tegut, Fulda: „Nachhaltiges Wirtschaften ist angewandter Klimaschutz“

Das Fuldaer Familienunternehmen tegut kann stolz auf prämierte Nachhaltigkeitsleistungen blicken: Im Jahr 2005 wurde Firmenchef Wolfgang Gutberlet zum Ökomanager des Jahres gekürt, 2006 gab es den BestPersAward für die Personalführung und 2003 war das Unternehmen „Ausbilder des Jahres.“ Nachhaltiges Wirtschaften ist für Wolfgang und Thomas Gutberlet fester Bestandteil der Geschäftspolitik und durchdringt das gesamte Unternehmen bis in die Produktionsbetriebe hinein. Viele Einzelprojekte gehören zum Konzept. Nicht nur der Förderung des ökologischen Landbaus haben sich die Gutberlets verschrieben, die sich unmittelbar in der Sortimentspolitik niederschlägt: So versorgen



die Landwirte des Vereins Rhöner Biosphärenrind die über 300 Filialen zu 25 Prozent mit Bio-Rindfleisch. Regionale Kooperationen sorgen dafür, dass die Kunden Käse, Obst und Gemüse, Schaf- und Ziegenfleisch aus der Region bei tegut kaufen können. Natürliche Ressourcen zu schonen ist ein weiterer Aspekt des nachhaltigen Wirtschaftens bei tegut. Bereits seit Ende der 80er-Jahre bieten die Märkte ihren Kunden stabile Papier-Einkaufsstützen und Baumwoll-Shopper. Seit 2001 sind Kühl- und Tiefkühlmöbel mit Abdeckscheiben bzw. -türen versehen und sparen massiv Energie ein. In jedem Markt wird der Verbrauch genau überwacht, Heizung, Lüftung und Klima werden durch

eine Steuerung optimiert. Wärmerückgewinnung für Warmwasser und Heizung sorgen für niedrigen Energieverbrauch. Bereits in den 90er-Jahren wurde ein eigenes Blockheizkraftwerk auf dem Gelände der tegut-Zentrale in Fulda errichtet. Die Anlage liefert rund 20 Prozent des am Standort benötigten Stroms. Hinzu kommt seit Mitte 2004 eine Photovoltaikanlage, die rund 130 Haushalte mit Strom versorgen kann. „Mit Kopf, Herz und Hand“ ist das Motto der tegut-Personalpolitik: Partnerschaftliche Zusammenarbeit soll das Unternehmensziel, gute Lebensmittel anzubieten, jeden Tag für die Kunden erlebbar machen. Einen hohen Stellenwert haben deshalb Ausbildung, Schulung und Förderung der Mitarbeiter – und die Ausbildungsquote liegt bei sensationellen 26 Prozent.

wird in Rankings von Finanzanalysten messbar – und steht somit doch wieder im Fokus betriebswirtschaftlicher Betrachtungen. Bei einer Analyse der Nachhaltigkeitsleistung der Dax-30-Unternehmen erreichte die Metro Group im Jahr 2005 immerhin das Mittelfeld. „Das motiviert uns, kontinuierlich weitere Verbesserungspotenziale und branchenspezifische Herausforderungen in den Bereichen Umwelt, Gesellschaft und Personalpolitik zu identifizieren“, so Metro-Sprecher Albrecht von Truchseß. Bewertet wurden wesentliche Benchmarks der Nachhaltigkeitsstrategie der Firmen, von der Logistik über die Arbeitsbedingungen im eigenen wie in den Lieferantunternehmen bis hin zur Produktpolitik. Überdurchschnittlich gut schnitt Metro in einem zentralen Bereich ab: im Untersuchungsfeld „Contractors.“ Hier geht es um Standards in den internationalen Lieferketten, bei den Arbeitsbedingungen und der Wahrung der Menschenrechte etwa. So gehört die Metro Group ebenso wie Karstadt, Deichmann und Obi zu den deutschen Handelsunternehmen, die den BSCI-Verhaltenskodex unterschrieben haben. Die Organisation „Business Social Compliance Initiative“ (BSCI) wacht darüber, dass soziale und rechtliche Standards in der Produktions- und Lieferkette eingehalten werden. Dazu gehört das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, Regeln für Gehälter, Arbeitszeiten und Sozialstandards, aber auch

Umwelt- und Sicherheitsaspekte. Das klingt gut – ist aber gar nicht so einfach. Immer wieder geraten nicht nur Mode- und Sportartikel-Hersteller und damit auch ihre Abnehmer in die Kritik, weil Sneaker, Fußballer oder Kinderkleider in so genannten Sweat-Shops entstehen: Fabriken in Billiglohnländern, in denen weder Verträge gelten noch Sozialstandards. In denen Arbeiter keine Rechte haben, und schon gar keine unabhängigen Gewerkschaftsvertreter. Mit dem Wegfall der Importquoten für China im vergangenen Jahr ist ein Land in den Blickpunkt gerückt, in dem Menschenrechte und internationale Verträge wenig gelten – das aber zugleich ein riesiger Beschaffungsmarkt für die westliche Welt ist, mit enormen Zukunftspotenzialen. Für das Textilunternehmen C&A Grund genug, sich explizit zu seinen Beziehungen zu chinesischen Lieferanten zu bekennen: „Wir vertreten den Standpunkt, dass unser Engagement (und das anderer westlicher Unternehmen) auf dem chinesischen Markt Möglichkeiten mit sich bringt, die Lebensverhältnisse der Menschen in China langfristig und Schritt für Schritt um positive Perspektiven zu erweitern – sowohl in materieller als auch in ideeller Hinsicht“, heißt es im aktuellen Nachhaltigkeitsbericht. Auch der Karstadt-Quelle-Konzern setzt in China auf Veränderung: „Viele Lieferanten begreifen ‚Social Compliance‘ zunehmend als Chance“, so Esther Tse, Division Managerin CSR Asia. In

■ DIE MÖGLICHMACHER MIT INDIVIDUELLEN AUSBAUMÖGLICHKEITEN UND



CITROËN BERLINGO

Laderaumvolumen 3 m³, Nutzlast von 525 bis 725 kg

➔ Bis zu **€ 4.000,- Ersparnis***

CITROËN JUMPY

Laderaumvolumen von 5 bis 7 m³, Nutzlast von 925 bis 1.125 kg

➔ Bis zu **€ 6.000,- Ersparnis***

Betrieblichen Umweltschutz und effiziente Logistik, internationale Lieferketten, die Produktpolitik, Arbeitsbedingungen und Qualifikation und nicht zuletzt die gesellschaftliche Verantwortung vor Ort beschreibt der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) in einer aktuellen Broschüre als die fünf zentralen Bereiche, in denen Einzelhändler ihre unternehmerische Verantwortung wahrnehmen – müssen. „Es gibt in vielen Unternehmen bereits gute Ansätze“, zieht Beat Späth vom Brüsseler HDE-Büro eine erste Bilanz der CSR-Aktivitäten im Handel. Umweltaspekte und die Förderung nachhaltigen Konsums durch verantwortungsvolle Produktpolitik haben hier besondere Priorität.

Elf filialisierte und großflächige Einzelhandelsunternehmen haben für die Broschüre Beispiele zusammengetragen, die Mitte Mai in Brüssel dem deutschen EU-Kommissar Günter Verheugen übergeben wurde. So setzt sich etwa die Unternehmensgruppe Tengelmann gemeinsam mit dem World Wildlife Fund für den Schutz des Ökosystems der Donau ein und führt damit das traditionell starke Umweltengagement des Unter-

nehmens fort, das seit dem Verzicht auf Froschschenkel und Schildkrötensuppe in den 80er-Jahren Frosch und Schildkröte im eigenen Umweltzeichen führt.

Der Tchibo-Konzern, immerhin viertgrößter Kaffeeproduzent der Welt, verknüpft Öko-Engagement geschickt mit der Produktpolitik: Angepasst an die jeweilige Produktstrategie arbeitet das Unternehmen mit unterschiedlichen Nachhaltigkeitsstandards von Fair Trade, der Rainforest Alliance und der Common Code of Coffee Community. So sollen nach und nach alle Zulieferer in die Nachhaltigkeitsstrategie eingebunden werden. Auch der deutsche Ableger des schwedischen Möbelkonzerns Ikea sorgt sich um die Zustände an den Produktionsorten: Im indischen Teppichgürtel unterstützt das Unternehmen ein Unicef-Projekt gegen Kinderarbeit. Die verantwortlichen Holzeinkäufer stellen mit Hilfe der Kartierung



intakter Naturwälder fest, aus welchen Regionen Holz für Ikea-Produkte nicht stammen darf. Außerdem unterstützt das Unternehmen Aufforstungsprojekte.

Die großen Lebensmittelfilialisten warten in der HDE-Broschüre vor allem mit Projekten zu den Arbeitsbedingungen hierzulande, zu Ausbildung und Qualifikation und zum gesellschaftlichen Engagement vor Ort auf. So bemüht sich das bayrische Familienunternehmen Feneberg um

familienfreundliche Arbeitszeitkonzepte mit flexiblen Arbeits- und Pausenzeiten und stellt gezielt Schwerbehinderte ein. Globus beteiligt die Mitarbeiter als stille Gesellschafter am erwirtschafteten Ertrag und honoriert so ihre tägliche Arbeitsleistung. Die Edeka-Gruppe experimentiert mit dem „Supermarkt der Generationen“, in denen nicht nur ältere Kunden das Einkaufen leichter haben, sondern auch Mütter mit Kindern.

VON CITROËN.

EINER ERSPARNIS VON BIS ZU € 9.000,-*

www.citroen.de



Was auch immer Sie vorhaben – CITROËN bietet für jede Geschäftsidee die passende Lösung.

Mit nahezu unendlichen Transport- und Ausbaumöglichkeiten sowie wirtschaftlichen HDi Diesel- und Benzinmotoren von 55 kW (75 PS) bis 115 kW (157 PS). Ihr CITROËN Händler erstellt Ihnen gern ein individuelles Angebot.

CITROËN JUMPER

Laderaumvolumen von 8 bis 17 m³, Nutzlast von 1.000 bis 1.865 kg

➔ Bis zu € 9.000,- Ersparnis*

CITROËN



NICHTS BEWEGT SIE WIE EIN CITROËN

einem neuen Projekt wertet Karstadt nicht nur den Beschaffungsmarkt in Asien auf, sondern pflegt auch die eigene internationale Unternehmenskultur: In Hong Kong entsteht derzeit das erste Design-Center des Konzerns außerhalb Deutschlands. Die Tochterfirma Norintra House of Fashion ist eine Antwort des Konzerns auf die Trendsetter der Modebranche. Allerdings soll hier auch die Mischung aus Fairem Handel und modischen Konzepten eine wichtige Rolle spielen, die kulturelle Vielfalt und der internationale Dialog. Und wenn die deutschen Brand-Manager von Karstadt, Hess Natur und Quelle hier künftig ihre Kollektionen von Norintra-Designern entwerfen lassen, schreiben sie auch die eigene Nachhaltigkeitsstrategie konsequent fort, schließlich hatte sich Karstadt als eines der ersten Handelsunternehmen für Fair-Trade-Initiativen wie Rugmark (Teppichhandel) und Gepa (Lebensmittel) engagiert.

Grundprinzip Freiwilligkeit

An Beispielen wie dem Textilhandel mit China entbrennt häufig der Streit darüber, wie internationale Umwelt- und Sozialstandards überhaupt durchzusetzen seien. „Freiwillige Selbstverpflichtungen der Unternehmen, sich an Sozialstandards und Umweltauflagen zu halten, reichen nicht“, weterterte jüngst Verdi-Vorstandsmitglied Margret Mönig-Raane angesichts einer Dokumentation über die Textillieferanten des Discounters Aldi. Im Europäischen Parlament gibt es derzeit einen breiten Konsens, eine Rechenschaftspflicht für Unternehmen einzuführen. Der deutsche EU-Parlamentarier Thomas Mann (CDU) hält das für ein völlig falsches Signal:

„Damit wird das Rad zurückgedreht. Denn das Multistakeholder-Forum und das Europäische

Parlament haben seit 2003 bereits mehrfach klargestellt, dass CSR auf dem Prinzip der Freiwilligkeit beruht.“ Bei einem Meeting der im Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) organisierten Großbetriebe und Filialisten in Brüssel betonte Tengelmann-Chef Karl-Erivan W. Haub das Engagement der Händler: „Es entspricht unserem Naturell, sich für Menschen zu engagieren und mit praktischen Beispielen voranzugehen. Ein gesetzlich vorgeschriebener Rahmen würde die Aktivitäten nur unnötig behindern.“ EU-Kommissar Günter Verheugen schlug den Handelsmanagern daraufhin einen Deal vor: „Im Leben gibt es nichts umsonst: Im Gegenzug zur Zusage, auf einen Rechtsrahmen, Standards und Benchmarks zu CSR zu verzichten, wird erwartet, dass mehr getan wird als bisher.“

Win-Win-Konzepte

Beat Späth vom Brüsseler HDE-Büro plädiert dafür, den Unternehmen die Win-Win-Situationen aufzuzeigen. „Mit nachhaltigen Konzepten zum Beispiel im Bereich Energie und Logistik ist zeitnah ein Return on Investment zu erreichen – das ist dann gut für die Unternehmen und gut für die Umwelt.“ Wenn Rewe in seinen Penny-Märkten mit einer neuen Generation von Kühltruhen 20 Prozent weniger Strom verbraucht und seine Lebensmittelabfälle in einer Biogasanlage nutzt oder Metro an einem Center-Standort mit einer neuen Lüftungsanlage den CO₂-Ausstoß um 800 Tonnen pro Jahr vermindert, schont das nicht nur die Umwelt, es schlägt sich auch unmittelbar in der Bilanz nieder. Hohe Transporteffizienz, so berichtet Rewe, schaffte nicht nur fünf Prozent weniger Spritverbrauch. Seit die Mitarbeiter Fahrertrainings absolvieren, ist auch der Materialverschleiß geringer und sie haben weniger Unfälle. „Wichtiger Aspekt moderner



Zum Beispiel... Knauber-Gruppe, Bonn: „Historisch gewachsen“

Ohne marktschreierischen Auftritt ist die unternehmerische Verantwortung in der Knauber-Holding seit Jahren ein Thema, und vor allem: Chef- bzw. besser: Cheffinnen-Sache. „Wir tragen als Unternehmen vor Ort nicht allein Verantwortung für unsere Mitarbeiter, sondern darüber hinaus auch maßgeblich für die Bürger und Gemeinden der Region sowie die lokale Kulturszene“, so Geschäftsführerin Ines Knauber-Daubenbüchel.



1880 als Kolonialwarenhandel gegründet, blickt das Familienunternehmen auf etliche Meilensteine seiner Branche zurück. So eröffnete die Familie Knauber nicht nur die erste Tankstelle des Rheinlands, sondern den ersten deutschen Baumarkt überhaupt. Fundament der Unternehmensphilosophie ist heute sowohl eine auf partnerschaftlichen Säulen ruhende

Personalpolitik, als auch soziales Engagement und eine Forcierung des nachhaltigen Warensortimentes im Freizeit- und Energiebereich.

Schon lange vor der Trendwelle bei der Nachfrage nach Biosprit und Solarelementen etwa war das Thema regenerative Energien bei der Bonner Knauber-Gruppe auf der Tagesordnung. Der Geschäftsbereich Knauber-Energie setzt seit Jahren erfolgreich auf die Ausweitung des Netzes von bundesweit installierten Autogastankstellen. Er gilt über Partnerunternehmen als kompetenter Wegbereiter für den Einsatz alternativer Energien wie etwa der Pelletheizung im privaten und gewerblichen Bereich.

Akribisch wird in den sieben Knauber-Freizeitmärkten in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz die Herkunft der Angebote insbesondere im Holz- und Pflanzen-

sortiment geprüft: Nur Holz aus kontrolliert nachhaltigem Anbau hat zum Beispiel eine Chance, ins Sortiment zu gelangen, sowohl als Baustoff wie als fertige Gartenmöbel. Die gleichen strengen Maßstäbe gelten für Unbedenklichkeitsprüfungen bei Farben und Lacken.

Den Personalbedarf aus eigenen Auszubildenden zu decken und für eine 1A-Ausbildung zu sorgen, ist ein besonderes Anliegen von Geschäftsführerin Knauber-Daubenbüchel – mit Erfolg, wie eine überdurchschnittlich geringe Fluktuation zeigt. Betriebszugehörigkeiten von mehr als 15 Jahren sind bei Knauber keine Seltenheit. Lange Tradition hat das Sponsoring von kulturellen und sozialen Projekten, durch das persönliche Engagement der Unternehmerin, etwa bei den „Bonner Chancen“ oder im Kunstmuseum Bonn, aber auch in den Vereinen an den Standorten der Filialen.



Als grundlegende Definition des Begriffs Nachhaltigkeit gilt nach der Formulierung der Brundtland-Kommission von 1987 eine Art moderner kategorischer Imperativ: Das Ziel ist, dass „die gegenwärtige Generation ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne die Fähigkeit der zukünftigen Generation zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse befriedigen zu können“.

Allgemein anerkannter Standard für Berichte zur Nachhaltigkeit von Unternehmen ist das Regelwerk der Global Reporting Initiative (GRI). Es ist als Berichtsrahmen gedacht, nach dem Organisationen unabhängig von

ihrer Größe, ihrem Standort oder ihrer Branche ihre ökonomische, ökologische und ihre gesellschaftlich-soziale Leistung dokumentieren können. Interne und externe Stakeholder sollen so die unternehmerische Nachhaltigkeitsleistung beurteilen können.

Unternehmen, die Nachhaltigkeitsberichte vorlegen, legen üblicherweise den GRI-Leitfaden zugrunde. Er umfasst Standardangaben zu Strategie und Profil eines Unternehmens, dem Managementansatz und vergleichbaren Daten über die ökonomische, ökologische und gesellschaftlich-soziale Leistung eines Unternehmens. Ein

wichtiger Aspekt ist dabei, inwieweit auf die nachvollziehbaren Erwartungen und Interessen der Stakeholder eingegangen wird. Der GRI-Standard erwartet von einem Nachhaltigkeitsbericht Angaben zur Organisations-, Führungs- und Eigentümerstruktur. Ökonomische und ökologische Leistungsindikatoren müssen detailliert aufgeführt werden – vom Kapitaleinsatz über den Verbrauch der Ressourcen Energie und Wasser bis hin zur Bedeutung der Biodiversität für das Unternehmen.

Bei den gesellschaftlichen Leistungsindikatoren fragt die GRI nach den Arbeitspraktiken, nach den Standards einer Reihe von Beschäftigungsaspekten wie etwa der Einhaltung von Menschenrechten, aber auch Möglichkeiten der Qualifizierung und der Chancengleichheit in den leitenden Organen. Außerdem werden die Auswirkungen betrachtet, die die Organisation auf das Gemeinwesen hat, es wird nach Korruptionsfällen ebenso gefragt wie nach der Teilnahme an der politischen Willensbildung und am Lobbying. Ein eigener Controlling-Bereich ist die Produktverantwortung. Aspekte sind hier Gesundheit und Sicherheit der Kunden, der Schutz ihrer Daten, Kennzeichnung von Produkten und Werbung.

Entscheidend ist, dass Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie als Querschnittsaufgabe in allen Bereichen verankert ist – und dass dies auch deutlich sichtbar wird. Externe können dem Bericht durch Bestätigung Gewicht verleihen – ausgewählte Stakeholder etwa, aber auch unabhängige Prüfinstitute. Grundsätzlich versteht die GRI den Nachhaltigkeitsbericht als ausgewogene und angemessene Darstellung der unternehmerischen Verantwortung. Er sollte also nicht nur der Selbstbeweihräucherung dienen, sondern auch selbstkritisch die nicht erreichten Ziele benennen und Perspektiven für die Zukunft eröffnen.

Unternehmensführung ist die Steigerung von Effizienz und Rentabilität. Für die Rewe Group gehört zum Erfolg aber auch nachhaltiges Handeln und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung“, fasst Rewe-Vorstand Alain Caparros die Aktivitäten des Rewe-Konzerns zusammen.

Sind in international agierenden Handelskonzernen strategisch verankerte CSR-Ziele in jüngster Zeit eine Frage der Wettbewerbsfähigkeit, so prägen Persönlichkeiten wie Götz Werner (dm), Heinrich Deichmann oder Tengelmann-Senior Erivan Haub das gesellschaftliche Engagement ihrer Unternehmen, die sich zum Teil schon seit Jahrzehnten für Umweltschutz, gegen Jugendarbeitslosigkeit, für moderne Ausbildungskonzepte einsetzen. Dass Auszubildende die Verantwortung für eine ganze Filiale übernehmen, gehört inzwischen fest zum Lernprogramm etlicher Einzelhändler. Die Ausbildungsquote liegt in der Gesamtbranche mit sieben Prozent über dem Durchschnitt, 45.000 junge Menschen finden hier jedes Jahr eine Lehrstelle. Edeka-Chef Alfons

Frenk berichtet stolz von den enormen Karrierechancen, die die Genossenschaft jungen Nachwuchskräften bietet. Wie Edeka investieren viele Handelsunternehmen gezielt in die Ausbildung und Qualifizierung des Personals. Sie haben erkannt, dass es die Mitarbeiter in den Geschäften sind, die das Bild des Unternehmens beim Stakeholder Kunde wesentlich prägen. Dieser Stakeholder wird es auch sein, der sanktioniert, wenn ein Unternehmen zwar Solarzellen auf ein Filialdach montieren lässt, aber die Mitarbeiter weiterhin daran hindert, einen Betriebsrat zu gründen. Denn, so berichtet Alexandra Hildebrandt von Karstadt aus ihrer Erfahrung mit den Stakeholder-Dialogen: „CSR ist mehr als Imagepflege oder Reputationsmanagement. Wirklich gewinnen kann ein Unternehmen nur durch verstärkte Glaubwürdigkeit, die nicht auf Phrasen basiert, sondern auf Menschen, die wissen, wofür sie stehen.“

Nicole Ritter
handelsjournal@vhb.de

Türöffner Umweltschutz



Mit welchen Aktivitäten mittelständische Unternehmen nachhaltige Ziele verfolgen, zeigt eine aktuelle Studie. Im Mittelpunkt steht meistens die Ökologie.

Ein Paket Umweltpapier für den Drucker spart so viel Energie, dass damit eine 100-Watt-Glühlampe fast zwei Tage lang brennen könnte. Eine Longlife-Leuchtstoffröhre lebt dreimal so lang wie eine Standardlampe. Ein besonders energieeffizienter Kopierer kann 90 Prozent Strom sparen – und somit auch 90 Prozent der Stromkosten. „Auch im mittelständischen Einzelhandel sind es oft die ökologisch motivierten Ansätze, die einen Türöffner dafür bilden, dass auch soziale und ethische Erwägungen mit in ein strategisches Gesamtkonzept einfließen“, so die Autoren der Studie „Nachhaltigkeit im Handel“, die die BBE-Unternehmensberatung jetzt vorgelegt hat.

Das Umweltmanagement stellt die BBE daher auch in den Mittelpunkt ihrer Befragung. Gemeinsam mit dem Zentralverband gewerblicher Verbundgruppen (ZGV) und gefördert vom Bundeswirtschaftsministerium wurden gut 300 mittelständische Unternehmen aus den Branchen Lebensmittel, Bürowirtschaft, DIY, Möbel, Textil und Schuhe befragt. Aus der Befragung abgeleitet wurde ein interaktives

Tool, das es Mittelständlern ermöglicht, die Nachhaltigkeitspotenziale im eigenen Unternehmen zu analysieren.

Die Befragung der Einzelhändler ergab, dass nur zehn Prozent der Unternehmen einen Umweltbeauftragten explizit benannt haben, weit mehr aber dem Stellenwert von umweltorientiertem Handeln eine große Bedeutung beimessen. Besonders stark sind sie daran interessiert, durch besseres Umweltmanagement Kosten zu sparen. Nachhaltiges Handeln ist einer Mehrheit aber auch unter Imagegesichtspunkten wichtig. Deutlich zeigt sich in der Befragung, dass eine der Lieblingsbeschäftigungen der Deutschen, das Müll-Trennen, auch im Handel einen besonders hohen Stellenwert hat, wenn es um Umweltbelange geht. 70 Prozent nannten den Bereich Abfall und Entsorgung als bereits unter Umweltgesichtspunkten analysiert. 57 Prozent haben sich mit dem Thema Verpackungen befasst, an dritter Stelle folgt das Sortiment – eine logische Konsequenz aus der Annahme der Händler, dass neben dem Gesetzgeber vor allem die Verbraucher sie künftig mehr als bisher in

ökologische Verantwortung nehmen werden. Deutlich geringere Beachtung haben sie bisher mehrheitlich der Geschäftsausstattung, ihren Bezugsquellen und Lieferanten, aber auch den Lüftungs- und Kühlsystemen geschenkt. Selbst 45 Prozent der befragten Lebensmittelhändler haben ihre Kühlgeräte bisher nicht unter ökologischen Gesichtspunkten bewertet.

Energieeffizienz hat Konjunktur

Als „erschreckend“ bewerten die Autoren der Studie auch die Tatsache, dass drei Viertel der befragten Unternehmen ihre Mitarbeiter nicht in Umweltfragen schulen. Tun sie es, stehen die Themen Abfall und Verpackungen im Vordergrund, während das Sortiment des eigenen Geschäfts so gut wie gar nicht Schulungsgegenstand ist. Die parallel zu den Einzelhändlern befragten Experten aus Verbänden, Entsorgungsunternehmen, Verbundgruppen und Forschungseinrichtungen stellten ebenfalls fest, dass vor allem betriebswirtschaftliche Faktoren ein Treiber für mehr Energieeffizienz in den Unternehmen sind. Die soziale Komponente des Begriffs Nachhaltigkeit sei bisher nur in Ausnahmefällen ein Thema.

Bei den ökonomischen Faktoren setzen BBE und ZGV auch an, wenn es darum geht, nachhaltiges und vor allem umweltgerechtes Handeln zu implementieren. Aus der Befragung der Händler und Experten leiten sie konkrete Umsetzungshilfen für den Mittelstand ab. In den fünf Themenfeldern Energiemanagement, Sortiment und

Beschaffung, Mitarbeiter, Abfall und Recycling sowie Ethik und Gesellschaft werden Maßnahmen vorgestellt, aber auch gesetzliche Vorgaben, zum Beispiel beim Energieverbrauch, sowie Fördermöglichkeiten



Jeden Tag Gutes tun.

Zum Beispiel... Budnikowsky, Hamburg: „Jeden Tag Gutes tun.“

Ehrenamtliche Tätigkeit ist bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Budni-Drogereien in Hamburg keine lässliche Pflicht. Der Leitsatz „Jeden Tag Gutes tun.“ ist Anspruch und Maxime des Unternehmens. „Wir bei Budni versuchen diesen Leitspruch täglich mit Leben zu füllen“, so Cord Wöhlke, geschäftsführender Gesellschafter des 1912 gegründeten Familienunternehmens. Dafür wurde die Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG im Mai mit der Max-Schmeling-Medaille der Stadt Hamburg ausgezeichnet.

Das gesellschaftliche Engagement der Firma ist eng mit der Unternehmerfamilie selbst verbunden. Wöhlkes Ehefrau Gabriele ist Vorsitzende des Vereins Budnianer Hilfe e.V. Die Mitarbeiter gründeten



den Verein und engagieren sich in jeder der über 100 Filialen für ein soziales Projekt in der unmittelbaren Umgebung. Mal bewahren sie einen Spielplatz vor der Schließung, ein anderes Mal unterstützen sie eine Grundschule bei der Gewaltprävention. Über die Vor-Ort-Hilfe hinaus engagieren sich die Budnianer gemeinsam in Institutionen wie dem Hamburger Kinderhospiz Sternenbrücke oder dem Universitätsklinikum Eppendorf mit einem Nikotin-Präventionsprojekt.

Unternehmenschef Wöhlke setzt sich ebenfalls persönlich ein – etwa für das Hamburger Bildungssystem. Dazu hat er im vergangenen Jahr das Forum „Starke Schulen – Starke Kinder“ ins Leben geru-

fen. Bei der Ausbildung geht das Unternehmen selbst mit gutem Beispiel voran: Jedes Jahr bekommen rund 40 junge Menschen bei Budni die Chance ins Berufsleben zu starten, zwölf Auszubildende stammten im vergangenen Jahr aus Familien mit Migrationshintergrund. Innerbetriebliche Schulungen ergänzen ihre Ausbildung, Projektstage außerhalb des Unternehmens tragen zur Persönlichkeitsentwicklung bei und stärken die soziale Kompetenz der jungen Menschen. Auch im Unternehmensalltag selbst ist der Nachhaltigkeitsgrundsatz verankert. „Leben und arbeiten im Einklang mit der Natur“ verlangt die Unternehmensleitlinie: Der Verkauf umweltfreundlicher Produkte ist erklärtes Ziel und der sparsame Einsatz von Ressourcen ebenso.

Die Studie „Nachhaltigkeit im Handel“ ist als interaktive CD-Rom-Version für 75 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer und Versandkosten bei der BBE Unternehmensberatung erhältlich. Fünf Euro davon gehen an die Initiative Rettet den Regenwald. Die Print-on-Demand-Version kostet 80 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer und Versandkosten.
www.bbeberatung.com

wie etwa das ERP Umwelt- und Energiesparprogramm, das Investitionen kleinerer und mittlerer Unternehmen mit attraktiven Zinsen unterstützt. Um den Nachhaltigkeits-Check-up im eigenen Unternehmen zu erleichtern, gehört zur Studie ein interaktives Tool, die NUH-Fair. Zu jedem der fünf Themenfelder gibt es dort eine virtuelle Messehalle, in der konkrete Fragen zum Alltagsverhalten gestellt werden. So ist leicht zu analysieren, wo im Unternehmen bereits Umweltschutzaktivitäten praktiziert werden und wo die Defizite liegen. Wird der Energieverbrauch regelmäßig kontrolliert, gibt es umweltbezogene Einkaufsrichtlinien für Lieferanten und Importeure, kann das Verkaufspersonal Umwelttipps für den Gebrauch der Waren geben, wird standortnahe Versorgungsbetrieben der Vorzug gegeben? 100 Fragen geben Aufschluss darüber, wie es um das Umweltbewusstsein im Unternehmen bestellt ist. Und wenn auch nicht alles bereits umgesetzt wird, so liefern die abgefragten Aspekte eine To-do-Liste für künftige Nachhaltigkeitsprojekte.

Nur am Rand streift das Mittelstandsprojekt allerdings den gesellschaftlich-sozialen Bereich – und spiegelt damit die Ergebnisse der Expertenbefragung: Nur in Ausnahmefällen, so die Studie, sei die soziale Komponente des Begriffs Nachhaltigkeit thematisiert worden.

Nicole Ritter
n.ritter@vhb.de