

Laudatio für VAUDE

Prof. Dr. Monika Eigenstetter, Hochschule Niederrhein am 22.02.2016 in Mönchengladbach

Wir haben VAUDE nach Mönchengladbach geladen, um dort den Preis für Wirtschaftsethik zu übergeben. Mönchengladbach und Umgebung war das rheinische Manchester mit all den problematischen Arbeitsbedingungen, wie wir sie heute noch in den Schwellenländern kennen. Im Buche von Rouette (1996) über die Textilbarone der Gegend finden sich Hinweise zu den Arbeitsbedingungen in der Region. Ein kleiner Rückblick:

- 1839 erst wurde gesetzlich geregelt, dass das Mindestalter der Kinder in Fabriken 9 Jahre nicht unterschreiten darf. Die maximale Arbeitszeit wurde auf 10 Stunden beschränkt; neben der zweistündigen Schulpflicht.
- 1853, also fast 15 Jahre später erst, durften für Kinder unter 14 Jahren eine Beschränkung von noch maximal 6 Stunden täglich eingeführt. Überprüft wurde dies teilweise durch Fabrikinspektoren, die Arbeitsbücher kontrollierten. Gegen dieses Gesetz wurde eine Petition eingelegt, mit der Forderung, die Kinder weiterhin 9 Stunden arbeiten zu lassen. Männer und Frauen arbeiteten damals noch 16 Stunden täglich. Nach und nach wurden ein paar Erleichterungen für Frauen eingeführt.
- Erst 1918 gab es eine 48 Std. Woche für Männer (Rouette, 1996).

Was es aber auch hier in Mönchengladbach gab, waren Initiativen, die von Unternehmerseite aus die Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern suchten. Einen Versuch, erste soziale Absicherung zu schaffen, unternahm 1834 der Gladbacher Gewerksverein: er diente dazu „... *Fleiß und die Sparsamkeit, Kunst und Gewerbe zu fördern und der Armut und Verarmung entgegenzuwirken ...*“. Eingeführt wurden unter anderem Sparkassen und es gab den Versuch, eine Sterbelade aufzubauen. Wahrscheinlich ging dieser Verein dann in dem überörtlichen Gewerbeverein für den Regierungsbezirk Düsseldorf auf.

1867 gab es eine freiwillige Selbstbindung in der Gladbacher Handelskammer, die etwa 20 Unternehmen unterzeichneten, mit der Maßgabe, „*die tägliche Arbeitszeit ... 12 Stunden nicht überschreiten ...*“ zu lassen. Zudem sind auch freiwillige Selbstverpflichtungen einzelner Unternehmen belegt, wie des Fabrikanten Franz Brandt jr: der bei sich als Fabrikordnung 1885 verfügte: „*Kinder unter 14 Jahren werden nicht beschäftigt*“ (Rouette, 1996).

Da in Mönchengladbach und in der Region auch heute noch viele Unternehmerinnen und Unternehmen der Textil- und Bekleidungsindustrie angesiedelt sind, freuen wir uns als

DNWE, hier an diesem geschichtsträchtigen Ort den Preis für Wirtschaftsethik an das Unternehmen VAUDE GmbH, vergeben zu dürfen.

Zusammen mit dem Vorsitzenden der Preisjury, Michael Aßländer, hatte ich die Freude, mit Ihnen, Frau von Dewitz, und Ihrem CSR-Manager Herr Lorch ein Interview zu führen, in welchem wir Sie zu Ihrer Unternehmensführung, ihren Herausforderungen in der Geschäftstätigkeit, zur Unternehmenskultur und zu Ihren Werten befragten. Was wir feststellen konnten: mit Frau von Dewitz steht eine Person an der Spitze,

- die das, was sie liebt, die Vielfalt der Natur, insbesondere die der Bergwelt, erhalten möchte, und
- die als Anspruch erhebt: „Bei VAUDE zu arbeiten soll Ausdruck eines guten Lebens sein“. Genauer sagte Frau von Dewitz: Menschen können nicht einen Teil ihres Wesens am Werkstor zurücklassen. Andere Menschen zu schädigen ist nicht Teil des Menschseins.

VAUDE steht für eine Unternehmenskultur, die Nachhaltigkeit in seinen vielfältigen Facetten durch jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter verwirklicht sehen möchte. So werden mit dem Preis für Unternehmensethik auch die vielen Menschen bei VAUDE geehrt, die sich genauso wie ihre Geschäftsführerin für Natur und Umwelt begeistern und konsequent für nachhaltige Geschäftsführung einsetzen.

„Bei VAUDE zu arbeiten soll Ausdruck des guten Lebens sein“.

Diese Aussage ist mutig, auch ohne vertiefte philosophische Reflexion. Eine derartige Aussage ist vor allem unüblich im deutschen Selbstverständnis. Kulturell erwartet man eine Trennung des Beruflichen und Privaten. Das Private hat Zuhause zu bleiben. Frau von Dewitz formuliert hier einen deutlich anderen Anspruch und sucht Möglichkeiten, diesen auch umzusetzen, so z.B. im Thema Gleichstellung. 40% der Führungspositionen sind von Frauen besetzt. Die Männer nehmen bei VAUDE selbstverständlich Erziehungsurlaub. Die Kinder können seit 2001 in die Firmen-Kita gebracht werden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen nicht gezwungen sein, einen Teil ihrer Persönlichkeit vor dem Werkstor abzugeben. Frau von Dewitz strebt offensichtlich das an, was Arbeitswissenschaftler Persönlichkeitsförderlichkeit nennen: nämlich dass Menschen die verschiedenen Bereiche ihres Lebens angemessen balancieren können und ihre Kreativität innerhalb und außerhalb der Arbeit entfalten können, so auch Liebe zur Natur und u.U. einen Einsatz für den Umweltschutz im Ehrenamt.

2010 wurde von Frau von Dewitz formuliert, dass VAUDE anstrebt, das nachhaltigste Unternehmen Deutschlands im Outdoorbereich zu werden, VAUDE sollte nachhaltig

wachsen (von Dewitz und Bauer, 2014). Bei VAUDE folgen den Worten Taten in erstaunlicher Konsequenz. Es soll nun versucht werden, die Aktivitäten von VAUDE in ein Reifegradmodell von CSR einzuordnen. Reifegradmodelle wenden ein Stufenschema an, welches die Leistungsfähigkeit einer Unternehmung in Bezug auf ein Thema repräsentieren soll. Sie beschreiben auf unterer Ebene eher unstrukturierte Vorgehensweisen. Höhere Ebenen umfassen ein systematisches Management, die höchsten einen komplexen, integrativen Ansatz, der aufrechterhalten und weiterentwickelt wird. Ich beziehe mich im Reifegradmodell auf den Ansatz von Schneider (2012), der vier Reifegrade unterscheidet. CSR 0.0 bis CSR 3.0. Da CSR 0.0 nur rechtskonformes, unternehmerisches Handeln beschreibt, kann man erst mit CSR 1.0 von beginnender CSR sprechen.

Stufe CSR 1.0

CSR 1.0 beschreibt Philanthropie sowie einige unsystematische Verhaltensweisen, die in Verbindung mit CSR gebracht werden können. In CSR 1.0 kann man das Wirken als ehrbarer Kaufmann einordnen, ein Leitbild, das sich großer Beliebtheit erfreut. Der „Ehrbare Kaufmann“ handelt als Unternehmer aufgrund individueller Werte, weshalb ihm eine hohe Glaubwürdigkeit bescheinigt wird. Das Bild des ehrbaren Kaufmanns stammt aus dem Mittelalter, bestimmt sich aus dem Bündel von Tugenden, die das christliche Weltbild der Frömmigkeit mit Handel – damals durchaus anrühlich – vereinen möchte. Schon damals gab es große Stiftungen, die Krankenhäuser und Armenhäuser betrieben. Später, in der Hansezeit, prägen Tugenden wie schickliches Benehmen und viele Verhaltensnormen das Leitbild vom ehrbaren Kaufmann. Mit den Tugenden sind u.a. die 10 Gebote gemeint und /oder die ethische Integrität gegenüber dem Kunden und in den Geschäftsbeziehungen.

Befragungen bei Klein- und Mittelständischen Unternehmen zeigen, dass sich viele Mittelständler, in manchen Befragungen bis 58%, in Ehrenämtern und Wohltätigkeit engagieren (z.B. KfW, 2011). Oft gelten die Sicherung von Arbeitsplätzen und das Sponsoring des lokalen Sportvereins als Ausweis verantwortlichen Handelns. Und trotzdem man sich einerseits engagiert, versucht man andererseits nicht selten, die Kosten für die Umwelt zu externalisieren, so arbeiten nur besonders engagierte Unternehmen auch gleichzeitig an nachhaltiger Logistik oder Energieeffizienz. Der ehrbare Kaufmann, der sich als Bild großer Beliebtheit erfreut, entspricht also nicht zwangsläufig einem ethisch und nachhaltig ganzheitlichen Unternehmertum. Es passt eher zu einem paternalistischen Prinzip, und mit diesem lässt sich leicht und gerne auf die so genannten Stakeholderdialoge verzichten. Auch VAUDE engagiert sich im Ehrenamt, beteiligt sich z.B. mit den Mitarbeitenden in Wiederaufforstungsprogrammen. Aber dafür gibt es keinen Ethikpreis.

Stufe CSR 2.0

CSR 2.0 wird beschrieben als unternehmerische und gesellschaftliche Wertschöpfung durch integriertes Management und Systematik im Handeln, ein Verantwortungsmanagement nach allen drei Säulen der Nachhaltigkeit. Es gibt nachvollziehbare Kennzahlen. CSR soll eine langfristige Win-Win-Win-Situation zwischen Unternehmen und Gesellschaft realisieren helfen. Dabei wird natürlich weiterhin auf Gewinn gesetzt.

VAUDE investiert allerdings mit ungefähr 3% des Umsatzes überdurchschnittlich viel in Nachhaltigkeit. Dies betrifft u.a. Lohnkosten, Mehrkosten für Materialien, Forschung und Entwicklung, ökologisches Bauen, Diversitätsprodukte. Die Studie der KfW von 2011 nennt dem gegenüber bei den CSR-aktiven Mittelständlern Ausgaben von 0,2 % des Umsatzes (KfW, 2011). Wir wissen natürlich nicht, was derartige Schätzungen im Detail beinhalten, allein aber die Menge der Aktivitäten von VAUDE beeindruckt.

VAUDE hat eine Anzahl an Richtlinien und Standards innerhalb des Unternehmens und in der Wertschöpfungskette umgesetzt, z.B. den Standard der Fair Wear Foundation, EMAS oder Bluesign. VAUDE kompensiert das CO₂ der Firmenzentrale, um CO₂-Neutralität zu erzeugen. Es gibt natürlich Richtlinien für Dienstreisen, oder dass für Marketingfilme keine Flüge eingesetzt werden (u.v.m.). Hierbei hat VAUDE den Anspruch, die strengsten Managementstandards in der Wertschöpfungskette umzusetzen (Auf den Nachhaltigkeitsseiten von VAUDE wird umfassend informiert).

Trotz oder wegen eines überdurchschnittlichen Engagements in CSR ist VAUDE in der Outdoorbranche gegenüber dem Branchendurchschnitt überdurchschnittlich erfolgreich. Für die Win-Win-Win-Ausrichtung erhielt VAUDE den Axia Award 2014 sowie „Boldness Business Award 2015“. Nachhaltigkeit und CSR sind wahrhaftig ein Teil der Unternehmensstrategie: CSR ist Teil der „normalen“ Alltagsarbeit, eine Querschnittsaufgabe im Unternehmen. Aber VAUDE geht auch über die Stufe CSR 2.0 hinaus.

Stufe CSR 3.0

CSR 3.0 charakterisiert sich über eine aktive Gestaltung in Bezug auf Umweltpolitik oder der Erarbeitung von Standards im Rahmen der Einflussmöglichkeiten. Auf Stufe 3.0 lässt sich das Unternehmen VAUDE verorten. VAUDE ist Treiber und betreibt Agenda-Setting. Green Shape ist ein exzellentes Beispiel dafür. Green Shape entstand in Ermangelung eines einheitlichen, international geltenden Umweltstandards zur Zertifizierung ökologisch nachhaltiger und gesundheitlich unbedenklicher Bekleidungsprodukte.

Green Shape setzt auf nachhaltige Materialien und ressourcenschonende Herstellung im gesamten Produktlebenszyklus: das umfasst die Stufen Design, Produktentwicklung, Produktion, Produktpflege und Verwertbarkeit nach Ablauf des Einsatzes. Hauptmaterialien und Produktionsstätten müssen hohen ökologischen Anforderungen gerecht werden. (<https://www.youtube.com/watch?v=PVhk76jjwzE>). Der in der Branche bereits bekannte Standard bluesign wird damit nochmals erweitert und setzt insbesondere nach einer Verschärfung mit der Winterkollektion 15/16 Maßstäbe in der Branche.

VAUDE ist darüber hinaus Mitglied in vielfältigen Initiativen. Um nur einiges aus der Liste von 30 Initiativen zu nennen: VAUDE ist Mitglied im CSR Expertenzirkel der Bertelsmann-Stiftung sowie im Bündnis für Nachhaltige Textilien. Zudem verfolgt es den Ansatz der Gemeinwohlökonomie. Weiter arbeitet VAUDE am Higg-Index und DTB-Leitfaden mit.

Stakeholderdialoge intern aber auch extern werden sehr ernst genommen und mit Respekt gewürdigt. Gegenüber ihren Kritikern wie Greenpeace äußerte sich, Frau von Dewitz im Interview so: „Greenpeace macht sein Sache gut. Auch wenn es weh tut, wenn sie auf uns schießen.“ Frau von Dewitz ist sich darüber im Klaren, dass dem Bemühen als Unternehmerin Grenzen gesetzt sind, und dennoch sucht sie stets nach besseren Lösungen und arbeitet hierbei auch mit kompetenten Partnern und Kritikern, wie beispielsweise Greenpeace, WWF, FWF etc., zusammen.

Eines gilt es noch herauszustellen. Das Unternehmen VAUDE gilt auch bei den Unternehmerinnen und Unternehmern der Textil- und Bekleidungsindustrie als Vorbild. VAUDE wird genannt, wenn man nach Vorbildern und Modellen in der Branche fragt. Dabei beziehen sich ihre überwiegend männlichen Kollegen aus der Branche überwiegend auf die Aktivitäten in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit und auf die internationale Wertschöpfungskette.

Zusammenfassend lässt sich feststellen. VAUDE ist Treiber im Bereich der nachhaltigen Unternehmensführung!

Die Idee hinter dem Preis für Wirtschaftsethik des Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik ist es, nicht nur außerordentliche Unternehmen oder neuartige Ansätze von Ethik geprägter Governance in einer Organisation herauszustellen. Es soll mit dem Preis nicht nur ein Unternehmen mit seiner Belegschaft gewürdigt werden. Ein wichtiger Anspruch ist darüber hinaus auch, dass der Preis über das Unternehmen hinaus wirkt und eine Multiplikatorwirkung erzielt.

Deswegen haben wir VAUDE nach Mönchengladbach eingeladen, an die Hochschule Niederrhein. Mönchengladbach ist auch heute noch eine Stadt, die von der Textil- und Bekleidungsindustrie geprägt ist. Hier in der Region gibt es einige Unternehmen, die sich schon ein mehr oder weniger großes Stück des Weges zur Nachhaltigkeit aufgemacht haben: Es gibt andere, die noch ein bisschen die nun entstehenden Initiativen, z.B. die Kompetenzzentren des Landes NRW beäugen; oder auch die an der Hochschule Niederrhein engagierten Kolleginnen und Kollegen, die an Nachhaltigkeitsthemen arbeiten.

Mit VAUDE als ein Leuchtturm soll helfen, die Nachhaltigkeitsidee in das Zentrum der Textil- und Bekleidungsindustrie am Niederrhein weiterzutragen: ganz - im Sinne der Stufe von CSR 3.0. Damit lässt sich kommunizieren:

- Ja, es funktioniert, sozial und ökologisch verträglich zu wirtschaften und dabei Gewinne zu erzielen.
- Ja, Man kann sich für Verbesserungen auch proaktiv einsetzen, ohne sich wirtschaftlich zu schädigen.

Bei VAUDE wird nicht verschwiegen, dass der Anspruch ein nachhaltiges Unternehmen zu sein, anstrengend ist. Wir haben erfahren, dass durch die hohe Nachhaltigkeitsorientierung Zielkonflikte im Unternehmen entstanden, so dass frühzeitig auch in Weiterbildungen in Konfliktmanagement investiert wurde. Heute sind im Unternehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Mitstreitende, die die nachhaltige Unternehmenskultur und den wirtschaftlichen Erfolg mittragen.

Mario von Cranach (2005) formulierte: „In einem kapitalistischen, marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaftssystem gehört der wirtschaftliche Erfolg mit zur sozialen Verantwortung. Aber wir können hoffen, wer besser handelt, wird schließlich auch besser fühlen und denken.“ (S.81) Und: „Ethik ist ansteckend“.

Wir vom DNWE, wir im CSR-Kompetenzzentrum Textil und das Land NRW vertrauen darauf, dass wirtschaftsethisches Handeln und Nachhaltigkeit anstecken und nicht im Widerspruch mit unternehmerischen Handeln stehen. Wir freuen uns ganz außerordentlich, den Preis an Sie, Frau von Dewitz, an Ihr CSR-Team und alle Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übergeben zu dürfen und damit zu ehren. Das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik und alle hier Anwesenden möchten Sie durch den Preis symbolisch unterstützen und weiterhin viel Erfolg auf Ihrem Weg wünschen!

Quellen:

<http://nachhaltigkeitsbericht.vaude.com/gri/news/Deutscher-Nachhaltigkeitspreis-2015.php>

<http://nachhaltigkeitsbericht.vaude.com/gri/produkte/green-shape.php>

<http://nachhaltigkeitsbericht.vaude.com/gri/vaude/nachhaltiges-wirtschaften.php>

<http://blog.mctrek.de/2015/07/oko-kollektionen-bei-mctrek-outdoor-sports/>

Rouette, H.K. (1996). Textilbarone. Industrielle @evolution in der Mönchengladbacher Textil- und Bekleidungs-geschichte. Laumann

Schneider, A. (2012). Reifegradmodell CSR - eine Begriffsklärung und –abgrenzung. In A. Schneider und R. Schmidpeter (Hrsg.), Corporate Social Responsibility (S. 17-28). Springer.

von Cranach, M (2005). Sozial verantwortliche Unternehmen sind erfolgreicher. In Eigenstetter, M. & Hammerl, M. (Hrsg.). Wirtschafts- und Unternehmensethik – ein Widerspruch in sich? S. 67-92. Asanger.

von Dewitz, A. und Bauer, J. (2014). Nachhaltige Wertschöpfung als Unternehmensleitbild. VAUDE. Nachhaltige Wertschöpfung als Unternehmensleitbild im Mittelstand. In M. D'heut (Hrsg.). CSR und Value Cahein Management (S.173-186). Springer