

# wohl: täter

[Wie Unternehmen  
die Gesellschaft  
prägen]

Abschlusszeitung der 51a

## [Idee]

Claus Hipp über Skandale,  
Uli Hoeneß und den lieben Gott, S. 2

## [Plan]

Auferstanden: der ehrbare Kaufmann, S. 4

## [Aktion]

„Weltretten ist kein 400 Euro-Job!“  
Sina Trinkwalder im Porträt, S. 6

## [Effekt]

Rüsselsheim im Opel-Blues, S. 8

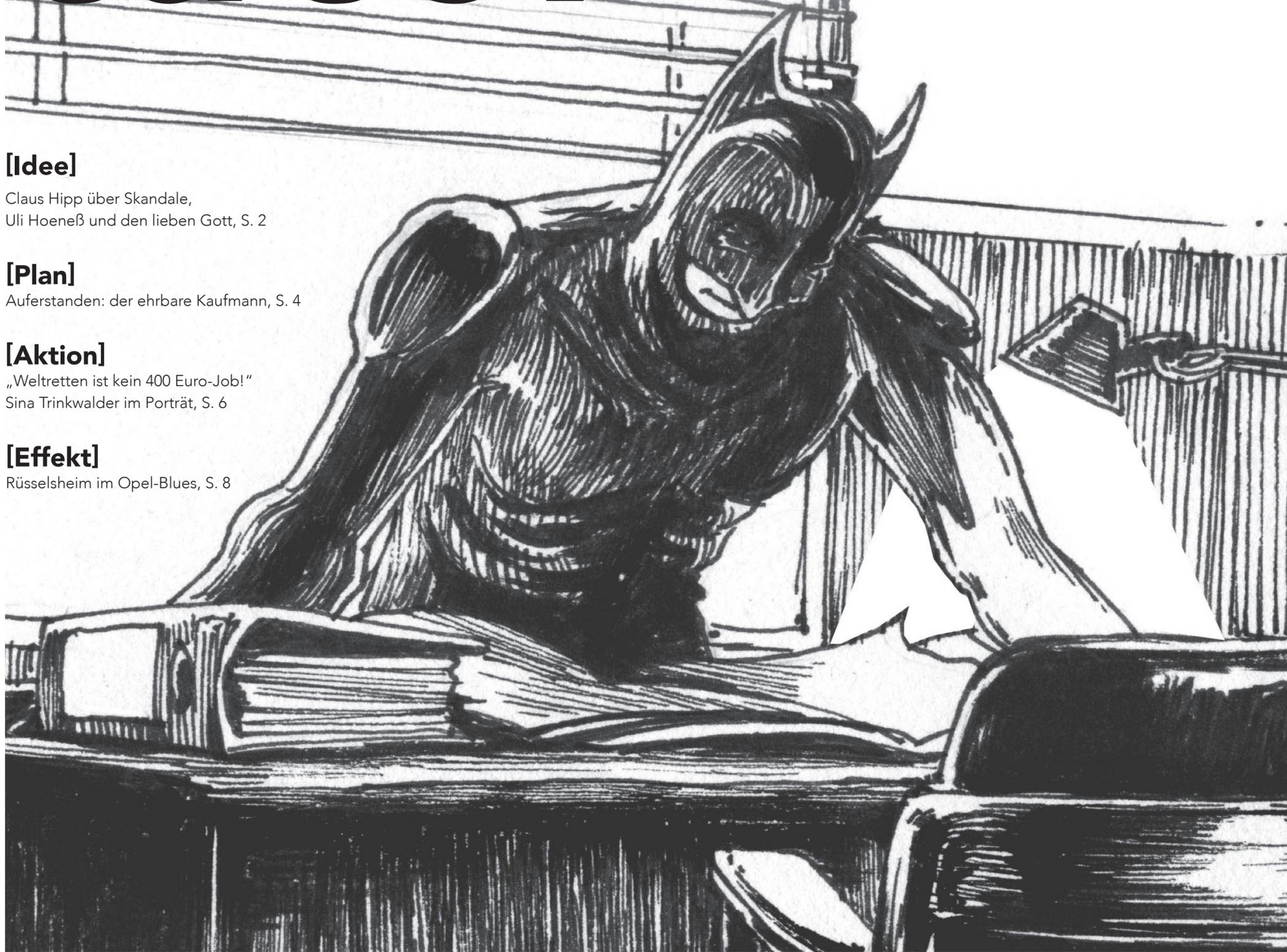


Illustration: Jenny Adam

## Editorial

Als die Staatsanwaltschaft bei Uli Hoeneß klingelt, beginnt für den Präsidenten des FC Bayern München die Hölle. So hat Hoeneß es in einem Interview mit der „Zeit“ Mitte Mai gesagt. Doch an jenem Morgen des 20. März 2013 beginnt noch etwas anderes: das Bild von Hoeneß, dem guten Bürger, löst sich auf. Das Bild vom übermächtigen Bayern-Boss, vom verantwortungsvollen Unternehmer, vom sozialen Gewissen der Nation. Wenige Tage, bevor die Staatsanwaltschaft bei Hoeneß klingelt, ist im „Spiegel“ ein hymnisches Porträt über ihn erschienen. Nun bittet ihn die Polizei, seine Sachen zu packen. Er soll ins Gefängnis. Hoeneß wird vom Vorbild zum Verbrecher. Vom Wohltäter zum Täter.

Wohltäter sind Menschen, die Gutes tun. Sie gründen Stiftungen, spenden Krankenhausbetten und kümmern sich um vernachlässigte Kinder. Wohltäter sind die Superhelden der Gesellschaft – sie haben viel, sie geben viel. Ähnlich wie die drei

Superhelden in unserer Zeitung: Batman, Ironman und Lando Calrissian – sie sind nicht nur Menschenretter, sondern auch Unternehmer. Vollbringen gute Taten und haben geschäftlichen Erfolg.

Wohltäter und Superhelden haben eins gemein – sie fördern Projekte, die ihnen nutzen. Sie sind auch Täter. Die Zivilgesellschaft verkümmert und gibt Verantwortung ab. An Personen, die ihre eigene Agenda haben.

Auch bei Unternehmen gibt es Helden – und Antihelden. Firmen, die soziale Unternehmensverantwortung, die Corporate Social Responsibility (CSR), für sich entdeckt haben und nunmehr nicht nur nachhaltig, sondern gemeinnützig wirtschaften. Doch hinter CSR steckt viel mehr als selbstloses Sozial-Engagement. Auch hier gibt es sie, die dunkle Seite. Konzerne, die mit haltlosen Nachhaltigkeits-Parolen die Fehler der Vergangenheit überdecken wollen. Exemplarisch stehen hierfür Greenwashing-Kampagnen von Öl-Konzernen wie BP und Shell. Nach der Havarie eines

Tankers oder einer Bohrinne werden Maßnahmen ergriffen, Geschädigte zu unterstützen. Vor dem Unglück jedoch wollten die Konzerne von sozialer Verantwortung oft nichts wissen. Zielgenau steuern diese Unternehmen nur auf Effekte zu, die für sie profitabel sind.

Um diese Effekte zu erreichen, unterhalten viele Konzerne ganze Abteilungen für Unternehmensverantwortung. Sie heißen „Corporate Sustainability“ oder „Corporate Partnership“. So unterschiedlich die Bezeichnungen, so einheitlich die Strategie – langfristig die Gesellschaft vom Verantwortungsbewusstsein ihres Konzerns zu überzeugen. Der Weg dorthin?

Vier simple Schritte: Idee, Plan, Aktion und Effekt. Nach diesen Stufen einer ausgeklügelten CSR-Kampagne haben wir auch die vorliegende Zeitung gegliedert.

Als *Ideengeber* für nachhaltigen Anbau diente Babybreihersteller Hipp. Wir sprechen mit Firmengründer Claus Hipp, Träger des CSR-Preises

der Bundesregierung 2013, auf Seite 2 über unternehmerische Verantwortung, Religion und – Uli Hoeneß.

CSR-Ideen haben manche Unternehmen schon längst, nur fehlte ihnen bislang oftmals der *Plan*, diese in die Tat umzusetzen. Wer den Trend zum sozialen Engagement mitgehen will, hatte vor Kurzem die Chance, sich beim 1. Bayerischen CSR-Tag über Gestaltungsmöglichkeiten zu informieren. Auf Seite 4 lesen Sie, warum manche Geschäftsleute den Trend CSR verschlafen und andere den *Plan* einer verantwortungsvollen Unternehmensführung in die Praxis umsetzen wollen.

Viele Textilfirmen ändern nach wie vor nichts an den katastrophalen Arbeitsbedingungen ihrer Mitarbeiter. Auch nach den Brand- und Einsturzkatastrophen von Bangladesch, weigern sie sich ihre Gewinne durch Zugeständnisse an die Menschenwürde zu schmälern. Nicht so Sina Trinkwalder. Die Werbefachfrau trat 2010 in *Aktion* und gründete die Textilfirma „Manomama“. In Augsburg

beschäftigt sie frühere Hartz-IV-Bezieher, ehemalige Leiharbeiter und chronisch Kranke. Mit Erfolg. Mit ihrem Geschäftsmodell ist Trinkwalder nicht nur zu Gast in der deutschen TV-Landschaft, sondern auch auf Seite 6.

Opel, einst stolzer Produzent von Autos für Arbeiter, musste seit der Finanzkrise vor allem Angestelltenzahlen und Gehälter tiefer legen. Der Sitz des Automobilherstellers ist in Rüsselsheim. Und Rüsselsheim ist Opel. Beziehungsweise war. Denn der Namensgeber von Fußballclubs, imposanten Stadtviellen und Straßenzügen zieht sich aus seiner Heimat zurück. Welchen *Effekt* es auf eine Stadt hat, wenn ihr einstiger, einziger Förderer seine Investitionen einstellt, lesen Sie auf Seite 8.

Auch diese Zeitung ist gewissermaßen eine Wohltat, eine CSR-Maßnahme des Verbandes Deutscher Papierfabriken. Er ist langjähriger Förderer der Deutschen Journalistenschule und unterstützt immer wieder publizistische Projekte.

Von Julian Illi & Marieke Reimann

# „Reuige Sünder hängt man nicht“

Familienunternehmer Claus Hipp über Skandale, Uli Hoeneß und den lieben Gott.

VON EVA RIEDMANN  
& PHILIPP WOLDIN

**E**in schwarzes Kreuz hängt im Foyer des Firmensitzes von Claus Hipp in Pfaffenhofen - umrahmt von einem roten Blumengesteck. Sein Büro liegt unter dem Dach, nebenan arbeitet sein Bruder Paulus. Die hellen Holztüren sind über und über mit Segensbitten der Sternsinger beschrieben, in weißer Kreide. Hipps Händedruck ist zurückhaltend, der 74-Jährige trägt trotz der Hitze einen Janker, eine lederne Weste, ein hellblaues Hemd und eine dunkle Krawatte. Wenn in Deutschland über soziales Unternehmertum gesprochen wird, fällt immer der Name Claus Hipp.

**wohltäter: Herr Hipp, sind Sie als Katholik ein besserer Unternehmer?**

Claus Hipp: Der Glaube hilft mir, meine Ziele zu erreichen. Ich bin überzeugt, dass wir als Unternehmen Probleme leichter in den Griff bekommen, weil wir eine übergeordnete Ordnung anerkennen. **Fehlt der deutschen Wirtschaft ein übergeordnetes Leitbild?**

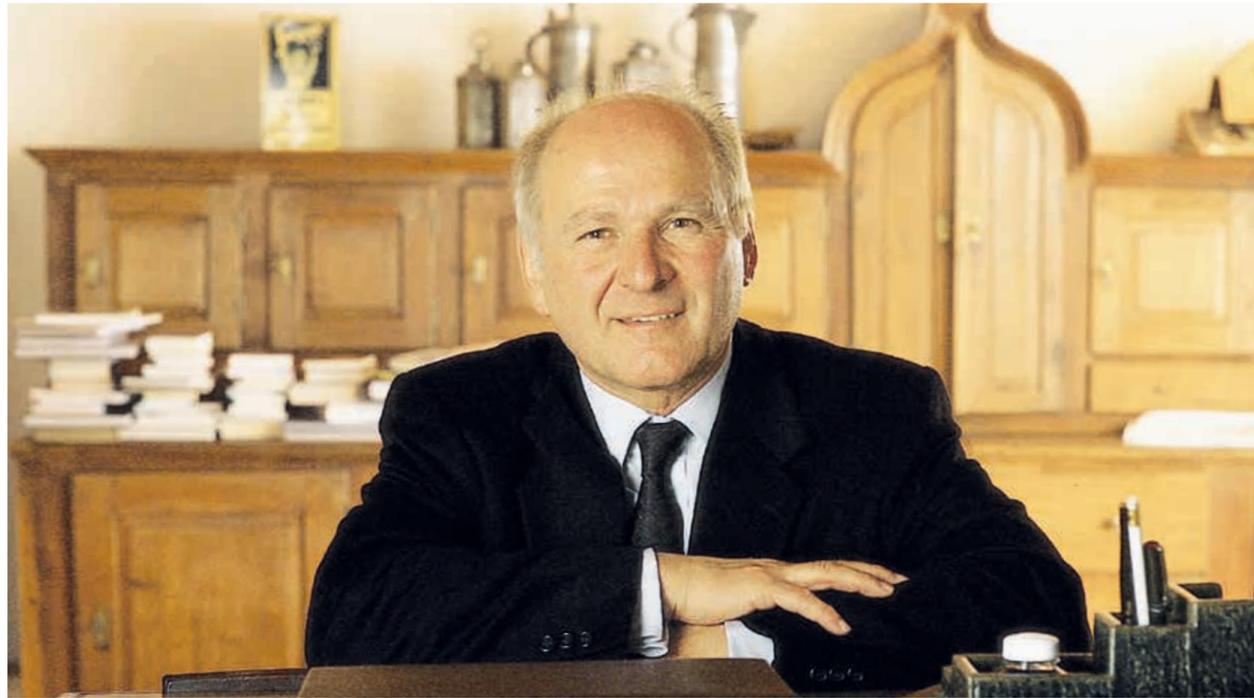
Nein. In Deutschland haben wir ein hohes Niveau an Verantwortungsbewusstsein. Die Kaufleute haben sich auferlegt, dass sie ehrbar handeln wollen. Das ist im ersten Artikel des Industrie- und Handelskammergesetzes festgeschrieben.

*Es klopft, die Sekretärin trägt ein Tablett herein. Hipp Babyquellwasser, Hipp Apfelsaft. Auf den Gläsern prangt das Hipp-Logo. Drei gibt es keinen.*

**Daran scheinen sich nicht immer alle zu halten. Uli Hoeneß zum Beispiel galt ja bis vor Kurzem wie Sie als ethisch korrekte Managermarke.**

Wir wissen gar nicht, was genau passiert ist. Ich kenne Herrn Hoeneß als sozial engagierten Mann. Er hilft dort, wo es notwendig ist, großzügig und unkompliziert. Deshalb schätze ich ihn sehr.

**Sie beschreiben Hoeneß als sozialen Menschen, gleichzeitig hinterzieht er Steuern und verhält sich unsozial. Das passt doch nicht zusammen.**



„Dafür stehe ich mit meinem Namen.“ Deutschland kennt Claus Hipp aus der Werbung. Die Idee für den Slogan kam von einer Agentur.

FOTO: HIPPI

Herr Hoeneß hat seinen Fehler eingesehen und ist bereit, ihn wieder gut zu machen. Einen reuigen Sünder öffentlich zu hängen, finde ich nicht gut. Natürlich muss jeder Steuern zahlen. Aber ich glaube, Herr Hoeneß hat in der Hektik des Börsengeschäfts einfach den Überblick verloren. Der schwerwiegendere Fehler ist doch, dass das Steuergeheimnis gebrochen wurde.

Das sollte für jeden Bürger gelten, auch für Herrn Hoeneß. Für die Medien war das natürlich ein gefundenes Fressen. Die schreiben dann „wie aus gut unterrichteten Kreisen verlautete“ – und schon ist

keiner mehr schuld.

**Sie übernehmen für Ihr Unternehmen die persönliche Verantwortung. In der Fernsehwerbung sagen Sie den Satz: „Dafür stehe ich mit meinem Namen.“ Wessen Idee war das?**

Das war die Idee einer Werbeagentur. Ich wollte das erst gar nicht.

**Belastet es Sie, dass Sie für alles den Kopf hinhalten müssen?**

Um glaubwürdig zu sein, darf ich nicht Wasser predigen und Wein trinken. Wenn ich also im Auto unterwegs bin, kann ich nicht wie ein Rü-

pel fahren. Das passt nicht zu Herrn Hipp aus der Werbung und würde sich negativ auf unseren Marktanteil auswirken.

**Die Verbraucherorganisation „Foodwatch“ hat Ihrem Unternehmen 2012 den goldenen Windbeutel für die dreiste Werbebelüge des Jahres verliehen wegen Ihres zuckrigen Instant-Tees für Kleinkinder. Haben Sie die persönliche Haftung in diesem Fall bereut?**

Nein, der Windbeutel wurde ohne Grund verliehen. Die Süßung des Tees war vergleichbar mit der einer Apfelsaftschorle. Diese Leute wollen natür-

lich bekannte Marken in die Öffentlichkeit zerren. **Trotzdem haben Sie das Produkt vom Markt genommen.**

Wir wollen nur Produkte anbieten, die ausschließlich positiv bewertet werden. Es gab Wissenschaftler, die eine moderate Süßung für gut befanden, ein anderer Teil wollte gar keinen Zucker. Diese Teesorte war ein angreifbares Produkt, deshalb bieten wir sie heute zuckerfrei an.

**2013 haben Sie den „Corporate Social Responsibility“-Preis der Bundesregierung erhalten, für wirtschaftliche Nachhaltigkeit. Wer kümmert sich in Ihrem Unternehmen um CSR?**

Wir haben Mitarbeiter, die sich um Nachhaltigkeit kümmern. Die sind ganz oben bei der Geschäftsleitung angesiedelt.

*Hipp sagt nicht CSR, sondern soziale Verantwortung. Er findet, in Deutschland solle man deutsch reden.*

**Sie segnen Ihre Projekte also nicht selbst ab?**

Wenn in einer hierarchischen Ordnung zu viele Entscheidungen an die Spitze kommen, dauert das zu lange. Ich habe gute Leute, die selbst entscheiden können. Vergleichen Sie es mit einem Orchester. Der Dirigent muss nicht besser Geige spielen können als ein Konzertmeister. Aber er muss im Kopf haben, wie das Stück gespielt wird.

*Hipp macht mit seinem Unternehmen jährlich einen Umsatz von rund 500 Millionen Euro. Nebenbei malt er und spielt Oboe in einem Orchester. Hipp unterrichtet außerdem Betriebswirtschaft an einer Universität in Georgien. Sein Fachgebiet: Ethik, Ästhetik, Kreativität.*

**Versuchen Sie, den georgischen Studenten Ihre Unternehmensphilosophie näher zu bringen?**

Ich spreche dort vor allem über Umgangsformen. Wenn die jungen Leute die Universität verlassen, sollen sie nicht mit dem Knigge unter dem Arm herumlaufen. Aber sie sollen wissen, welche Regeln in der Wirtschaft gelten.

## Madrid schlägt München

An deutschen Unis fehlt Nachhaltigkeit im Unterricht – Spanien ist weiter.

VON AIMEN ABDULAZIZ-SAID

David Carrolls Gitarre wurde auf dem United-Airlines-Flug von Chicago nach Omaha schwer beschädigt. Als die Fluggesellschaft sich weigerte, sich um den Vorfall zu kümmern, nahm der Kanadier Rache. Mit seiner Gitarre stellte er sich vor eine schwarze Wand und sang das Lied „United breaks guitar“. In dem Song beschreibt Carrol, wie er sich bei der Airline beschwerte und wie abweisend diese auf seine Beschwerde reagierte. Das Video lud er bei YouTube hoch.

Über 13 Millionen mal wurde es bereits angeklickt – zu sehen bekamen es auch Studenten am Instituto de Empresa in Madrid. Das Video sollte ihnen zeigen, dass Corporate Social Responsibility nicht bloß ein „Nice to have“ sei, erinnert sich Philip Petersen, 25, der im vergangenen Sommer seinen Master of Business Administration an der spani-

schen Wirtschaftsuniversität gemacht hat. Vielmehr gehöre CSR zur Grundausstattung für Unternehmen und Studenten. Denn wie der Professor den Studenten erzählte, war das Passagiervolumen der Airline bereits im Folgemonat um zehn Prozent gesunken.

Viele von Petersens Freunden studieren BWL in Deutschland: „Die meisten von denen haben noch nie was von CSR gehört.“ An deutschen Hochschulen spielt CSR noch eine untergeordnete Rolle. Im Jahr 2011 veröffentlichte das Aspen Institute aus Washington D.C. ein Ranking, in dem die Unis mit dem höchsten CSR-Anteil in Lehre und Forschung aufgelistet wurden. Auf dem ersten Platz landete die amerikanische Stanford Graduate School of Business. Unter den Top 100 befinden sich nur zwei deutsche Hochschulen: Die private European School of Management and Technology in Berlin (Platz 29) sowie die ebenfalls private Otto Beisheim School of Management bei Koblenz (Platz 87).

Dabei ist das Interesse bei den Studenten durchaus vorhanden. „Im laufenden Sommersemester war eigentlich keine CSR-Veranstaltung geplant, aber die Studenten sind auf uns zugekommen und haben explizit nach einer solchen Veranstaltung gefragt“, sagt Dominik van Aaken, Dozent für Betriebswirtschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) in München. Er habe den Eindruck, dass die Nachfrage stark zugenommen habe. „Das sind die Nachwehen der Finanzkrise.“

Im Vergleich zu anderen Universitäten sieht er die LMU leicht vorn. Doch obwohl die LMU im bundesweiten Vergleich über dem Durchschnitt liegt, ist van Aaken nicht zufrieden. „Es ist ja schön, dass hin und wieder CSR-Kurse angeboten werden, aber das muss Standard werden und sich wie ein roter Faden durch das Studium ziehen.“

Das Instituto de Empresa aus Madrid belegt im Aspen Ranking den dritten Platz. Petersen war überrascht, als er in Madrid ankam. „Ich kannte das aus meinem Bachelor-Studium nicht, dass Ethik und Verantwortung ein solches Gewicht im Lehrplan haben.“ Die erste Veranstaltung an der neuen Uni war ein Kurs, in dem es darum ging, wie man anständig mit seinen Mitmenschen umgeht. „So wie ihr euch im Alltag verhaltet, werdet ihr euch später in der Geschäftswelt verhalten“, sagte damals der Professor.

Ähnlich wie in Madrid gibt es auch an der LMU kaum Kurse, die CSR im Titel tragen. Allerdings gibt es auch kaum einen Kurs, in dem CSR keine Rolle spielt. Der von van Aaken für die LMU geforderte rote Faden – in Madrid gibt es ihn längst. „Studenten, die CSR im Studium behandelt haben, sind auf dem Arbeitsmarkt im Vorteil. Gerade auch bei größeren Unternehmen“, sagt van Aaken. Petersen weiß das. Erst vor kurzem hat Google ihm ein Jobangebot gemacht. Beim Vorstellungsgespräch wurde er auch gefragt, ob er mit dem Begriff CSR etwas anfangen könne. „Vielleicht war das der eine Aspekt, der mich von meinen Mitbewerbern abgehoben hat.“



In Deutschland steht Nachhaltigkeit nur selten auf dem Lehrplan der Universitäten.

FOTO: AP

## Die Vormodernen

Waldorf-Unternehmen waren immer sozial.

VON JULIAN ILLI

Nachhaltigkeit ist zu einem Werbeträger geworden. Immer mehr Unternehmen warben in den letzten Jahren damit, Verantwortung für Umwelt, Gesellschaft oder am besten beides gleichzeitig zu übernehmen. So joggt seit einiger Zeit eine attraktive Frau in einem Werbespot der Commerzbank durch Frankfurt. Begleitet von einer Stimme aus dem Off, die verspricht, dass die Bank nicht mehr auf Grundnahrungsmittel spekuliert und Kredite künftig auch an Kleinunternehmen vergibt.

„Das ist halt Marketing“, sagt Christoph Lützel und lacht. „Aber die konservativen Kräfte sind bei den normalen Banken sehr stark, da ändert sich nichts.“ Lützel ist Sprecher der GLS-Bank, der ersten sozial-ökologischen Bank weltweit. Die Bank schaltet keine bundesweiten Werbespots, steht aber seit knapp 40 Jahren für Nachhaltigkeit und Verantwortung. Das Geld ihrer Kunden legt die Bank für Projekte im sozialen Wohnungsbau, in der ökologischen Landwirtschaft oder im Ausbau regenerativer Energien an. „Wir wollen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen“, sagt Lützel.

Gegründet wurde das Geldhaus 1974 von Anthroposophen, die sich auf die Gedanken des Philosophen Rudolf Steiner berufen. In Steiners Weltanschauung steht der Mensch im Zentrum allen Handelns – eine rein materialistische Ausrichtung von Unternehmen lehnt er ab. Auch die Waldorf-Pädagogik geht auf die Ansätze Steiners zurück. Um ein Konto bei der GLS zu eröffnen, braucht man aber nicht waldorfnah zu sein. „Wir wenden uns an alle, die ihr Geld sozial nachhaltig anlegen wollen. Eine Gruppe unter vielen sind

die Anthroposophen“, sagt Lützel. „Aber wir sind kein exklusiver Kreis von Steiner-Lesern.“

Die GLS-Bank steht damit in einer Reihe von Unternehmen, die Corporate Social Responsibility nicht als Marketingstrategie betreiben, sondern seit ihrer Gründung Begriffe wie Nachhaltigkeit und Verantwortung im Leitbild festhalten. Mehr als 10.000 Unternehmen weltweit wirtschaften nach den Grundsätzen von Steiner. In Deutschland sind das neben der GLS Bank auch die Supermarkt-Kette Alnatura oder die Drogeriekette dm. Dass Steiner auch selbst als Unternehmer auftrat, ist bis heute meist unbekannt. Anders als seine Firmen.

1920 gründete Steiner zusammen mit der Ärztin Ita Wegmann die Futurum AG, zwei Jahre später wurde das Unternehmen umbenannt – in Weleda. Ziel war ein Unternehmen, das Produkte zur „Gesundwerdung und Gesunderhaltung“ des Menschen herstellt – Arzneimittel und Naturkosmetika. Und gleichzeitig mehr. Ziel war ein Unternehmen, „das sich ganz in den Dienst des Menschen und der Welt als Gesamtes“ stellt. So steht es im Leitbild des Betriebes, der 2012 einen Umsatz von über 320 Millionen Euro verbucht hat.

Das Spannungsfeld zwischen Wirtschaftlichkeit und anthroposophischen Leitbild beschäftigt das Unternehmen seit Gründung. „Primär ist Weleda ein Wirtschaftsunternehmen. Aber wir müssen auch unserem Auftrag gerecht werden“, sagt Firmensprecher Tobias Jakob. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist dem Unternehmen wichtig, es finanziert Waldorf-Schulen und -Kindergärten. „Im Einklang mit Mensch und Natur“, nennt Weleda das.

### CSR im Laufe der Geschichte



Aristoteles fordert in seiner „Politika“, die Wirtschaft solle sich dem guten und rechten Leben unterordnen. Tugendhaft, nicht auf Besitz versessen, habe der Mensch zu sein.

400 v. Chr.

Der „Ehrbare Kaufmann“ erscheint als Leitbild in Handbüchern für Kaufleute der norddeutschen Hanse und in Schriften aus Oberitalien.

12 Jhd.

Jakob Fugger „der Reiche“ stiftet eine Sozialsiedlung - die Fuggerei Augsburg.



Gründung der „Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg“ (Vorläufer der Handelskammer): heute größte wirtschaftsethische Vereinigung in Deutschland.

1517

1521

Beginn der Industriellen Revolution: Die Arbeitsbedingungen verschlechtern sich radikal. Soziale Unruhen erschüttern Europa.



Das Mäzenatentum entsteht. Unternehmerpersönlichkeiten setzen sich für die Lebensbedingungen der Arbeiterklasse ein.

Ab 1750

Aufstieg der Gewerkschaften: Der Druck auf Unternehmer wächst, bessere Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Ende 19. Jhd.

Börsencrash und Depression - Beginn einer Grundsatzdebatte: Muss der Unternehmer sich auch um den Arbeiter sorgen – und nicht nur um den Gewinn?



1930





# Terror und Tugend

Die Hamas baut Bomben – und Kitas. Ein Mordgeschäft.

VON MICHEL PENKE

Raketen und Selbstmordattentäter. Dafür ist die radikalere der beiden Palästinenserparteien im Westen bekannt. 1997 ächteten die USA die Hamas als Terrororganisation, 2003 folgte die EU. Im Gaza-Streifen ist die Hamas Sinnbild des Kampfes gegen Israel – und Inkarnation von Barmherzigkeit und sozialem Unternehmertum. Denn die Hamas hat drei Gesichter: Neben paramilitärischen Unterorganisationen existieren noch die politische Partei und ein stilles Wirtschaftsimperium, das Gutes tut.

Die Hamas ist über die Jahre zu einem der wichtigsten ökonomischen Akteure in Palästina geworden. Zu einem Quasi-Unternehmen, das sich sozial engagiert. Selbst westliche Hilfsorganisationen attestieren der Hamas Jahr um Jahr effektive Entwicklungshilfe, wirtschaftlich-effiziente Verwaltung und geringe Korruption – im Gegensatz zur politisch moderaten Fatah-Partei.

Ihre Einnahmen bezieht die radikale Palästinenser-Organisation aus unterschiedlichen Quellen. Neben Spenden von Exil-Palästinensern wirbt sie etwa 40 Prozent ihres Budgets in Europa und den USA über Tochterorganisationen ein. In Deutschland, Dänemark, Belgien und den Niederlanden war vor allem die Al-Aqsa-Stiftung lange aktiv. 2003 setzte das U.S. State Departement die Stiftung auf die Terrorliste. Bis zu diesem Zeitpunkt umging die Hamas mit der Terrororganisation das Verbot, das Spenden an terroristische Organisationen in Europa unter Strafe stellt.

Großzügige Unterstützung winkt auch aus anderen Quellen: Saudi-Arabien, Katar, die Arabischen Emirate und der Iran sind fleißige Geldgeber. Die größte

Spende bekommt die Terrororganisation jedoch von ganz anderer Seite. Die EU zahlt jährlich eine halbe Milliarde Euro Hilfgelder an die palästinensische Autonomiebehörde. Etwa 120 Millionen gehen davon an die Regierung des Gaza-Streifens: die Hamas.

So hat die Palästinenserorganisation in Gaza und der Westbank ein teils kommerzielles, teils karitatives Unternehmensgeflecht aufgebaut. Moscheen, Krankenhäuser und Universitäten erwirtschaften mittlerweile Gewinne, die über Waisenhäuser, Lebensmittelverteilungen und „Martyrer-Renten“ wieder an die Bevölkerung ausgeschüttet werden. 15 Euro Kindergeld und der kostenlose Besuch einer Hamas-Schule stehen beispielsweise jedem Kind zu, dessen Mutter oder Vater im Kampf gegen Israel getötet wurde.

Die Bedürftigsten werden von Wohlfahrtsvereinen versorgt. Zu den bedeutendsten zählt das Islamische Zentrum im Südosten von Gaza-Stadt. Es organisiert Geld, Nahrungsmittel und Kleidung für Tausende Familien. Über 5000 Waisenkinder erhalten Unterstützung und haben Zugang zu den 16 Kindergärten und 30 Koran-Schulen, die das Zentrum im Namen der Hamas betreibt.

Offizieller Beweggrund für das wohltätige Engagement der Hamas ist die islamisch-religiöse Pflicht, Almosen zu geben. Doch die Vorteile der Mildtätigkeit liegen auf der Hand. Nicht einmal die Hamas bestreitet, dass erhebliche Teile des Spendenaufkommens für den Kampf gegen Israel verwendet werden. Auch das Ansehen der Hamas in den palästinensischen Gebieten steigt enorm. Ihr Wahlsieg im Gaza-Streifen 2006 wäre ohne ihr soziales Unternehmertum nicht möglich gewesen.

Die Hamas hilft. Nicht zuletzt sich selbst.

# Entspannte Malocher

Firmen machen ihre Mitarbeiter fit - zum eigenen Vorteil.

VON EVA RIEDMANN

„Ihr seid vollkommen entspannt“, flüstert Yogalehrerin Heike Groß. Vor ihr liegen fünf Frauen auf dem Rücken, die Beine hüftbreit auseinander, die Arme neben dem Körper. Die Bauchdecke hebt und senkt sich langsam. Savasana, Totenstille, heißt die Entspannungsübung. Sanft plätschert ein Bach. Vogelgezwitscher aus der Stereoanlage. Nur die Motorengeräusche, die durch das offene Fenster dringen, erinnern



Yoga soll die Angestellten belastbarer machen.

an den Arbeitsalltag.

Spendiert wird die Yogastunde von der Münchner Werbeagentur Camao. Einmal in der Woche sollen sich die Mitarbeiter entspannen, der Arbeitgeber bezahlt. „Eine 60-Stunden-Woche ist in der Werbebranche normal“, sagt die Yogalehrerin, „Yoga soll stressreduzierend wirken“. Die Geschäftsführung wünscht sich belastbarere Mitarbeiter.

Wer in das Wohlbefinden seiner Mitarbeiter investiert, tut das nicht allein aus hehren Motiven. Unmotiviertere Arbeiter kosten deutschen Unternehmen

jährlich rund 140 Milliarden Euro, so das Ergebnis einer Gallup-Studie. Seit 2001 führt das Beratungsunternehmen Umfragen zur emotionalen Bindung von Mitarbeitern durch. Im Jahr 2012 kam heraus: Ein Viertel aller Angestellten hat innerlich bereits gekündigt. Schuld ist vor allem das schlechte Verhältnis zum Chef. Wer innerlich schon Abschied von seiner Firma genommen hat, hat messbar weniger Ideen und fällt oft aus. Das kostet. Deshalb entwickeln Unternehmen Programme, mit denen ihre Angestellten zufriedener werden sollen.

Denn Mitarbeiter zu binden und zu motivieren, wird immer wichtiger für Unternehmen. „Fachkräfte werden seltener und der Trend geht in Richtung Arbeitnehmermarkt“, sagt Elfriede Kersch von der Personalabteilung der IHK München. Junge Menschen wollen einen gesunden Mix aus Arbeit und Freizeit. Work-Life-Balance nennen das die Personalabteilungen. Gesundheitsvorsorge, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Weiterbildung – das sind Bereiche, in die Unternehmen investieren.

Mitarbeiter der deutschen Telekom machen günstig Urlaub in Erholungswerken an der Ostsee. Der Sportausstatter Willy Bogner bezahlt Englischkurse für ältere Mitarbeiter. Für berufstätige Eltern bietet der Papierfabrikant SCA Hygiene Products in den Sommerferien eine betriebsinterne Kinderbetreuung an. Die Kinder reiten, segeln, tauchen und sprayen Graffiti-Motive auf das Unternehmensgebäude. Die Kosten trägt größtenteils die Firma.

Die Strategie der Medienagentur Camao funktioniert. Seit sie im Oktober letzten Jahres mit dem Sportprogramm begonnen haben, fallen die Mitarbeiter seltener aus. Obwohl vielen die Zeit für die Kurse fehlt. Sie sitzen um 19 Uhr noch an ihren Schreibtischen.

# wohl: täter [Ironman]

Der Gelangweilte – Die Figur des Industriellen Tony Stark, alias Ironman, ist dem amerikanischen Unternehmer Howard Hughes nachempfunden. Wie sein reales Vorbild macht sich der geniale Erfinder Stark zunächst als Playboy und Alkoholiker einen Namen. Er ist arrogant und gelangweilt. Seine Firma Stark Industries verdient ihr Geld vor allem mit Rüstungsaufträgen.

Als er nur schwer verletzt Terroristen entkommt, die ihn zur Entwicklung einer Massenvernichtungswaffe zwingen wollen, denkt er um. Stark baut den Ironman-Kampfanzug und stellt alle Waffengeschäfte seiner Firma ein. Er verschreibt sich dem Kampf gegen Terrorismus, Wirtschaftskriminalität und illegale Rüstungsgeschäfte. Ironman erweitert damit den Begriff von CSR: Er kontrolliert sogar andere Unternehmen. AZ

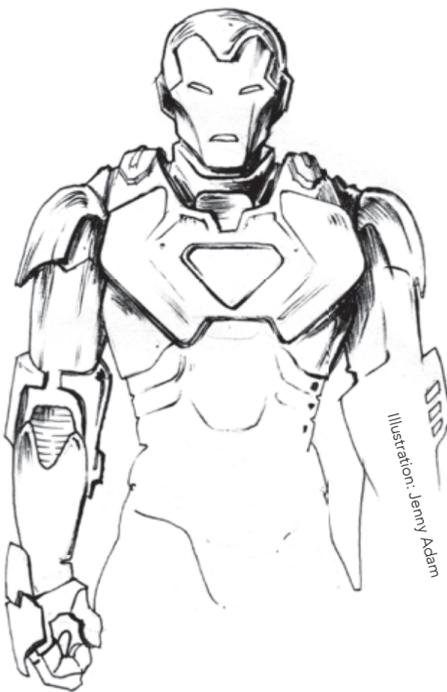


Illustration: Jenny Adams



Eukalyptus-Plantagen von Mondi in Südafrika: Ein Baum braucht pro Tag 200 Liter Wasser.

Foto: Mondi

# Nachholen

Mondi: Für den Papier-Riesen ist CSR inzwischen Teil einer breiten Nachhaltigkeitsstrategie.

VON LAURA SELZ

Bis Ende der neunziger Jahre hatten es Papiergiganten wie Mondi schwer, ihr Verantwortungsbewusstsein glaubhaft zu machen. Die Papierindustrie ist eine der energieintensivsten der Welt. Für den Rohstoff werden Wälder gerodet, es braucht Chemikalien und viel Wasser, um die Zellulose her auszulösen. Dann muss die natürlich braune Farbe in ein Weiß verwandelt werden. Das Bleichen produziert giftige Abwasser. Nicht nur Mondi wurde deshalb jahrelang von Umweltverbänden wie dem WWF attackiert. Doch heute ist der WWF voll des Lobes und verleiht Mondi seinen Panda-Award. Was ist passiert?

Mondi ist einer der größten Papier- und Verpackungshersteller der Welt. 1967 in Südafrika gegründet, kaufte das Unternehmen schrittweise Papierfabriken auf. Heute beschäftigt die Mondi Group über 30.000 Mitarbeiter in 30 Ländern und hat einen Jahresumsatz von über fünf Milliarden Euro.

## Die Diamanten-Offensive

Nach Jahrzehnten der Umweltkritik startete Mondi zur Jahrtausendwende eine Großoffensive. Schrittweise entwickelte der Konzern eine Nachhaltigkeitsagenda. So umfassend, dass es fast schon unheimlich ist. Das Unternehmen begreift seine Verantwortung als ganzheitliches Prinzip und illustriert das symbolisch anhand des Mondi Diamonds. Eine der fünf Kanten des Diamanten bildet das so genannte Sustainable Development, die Nachhaltigkeitsentwicklung.

Die neue Nachhaltigkeit begann in der Produktion. Neben Ökostrom und fast geschlossenen Wasserkreisläufen setzt Mondi auf nachhaltige Forstwirtschaft. „Allein in Russland haben

wir heute zwei Millionen Hektar Wald vom FSC zertifiziert“, berichtet Albert Klinkhammer, Pressesprecher der Mondi AG in Österreich. Der Forest Stewardship Council (FSC), eine gemeinnützige Organisation, hat ein System zur Zertifizierung nachhaltiger Forstwirtschaft geschaffen, mit dem mittlerweile fast alle Papierunternehmen arbeiten. Doch die Nachfrage nach ökologisch sauberem Papier übersteigt das Angebot. Also vergibt der FSC sein teures Siegel auch an Unternehmen wie Mondi, die ihr Holz aus Plantagen beziehen. In Südafrika zum Beispiel weicht die Artenvielfalt der Naturwälder einer Monokultur von Eukalyptusbäumen. Diese wachsen schnell nach und haben weiches, ebenmäßiges Holz. Allerdings verbraucht ein einziger Baum pro Tag bis zu 200 Liter Wasser.

Warum beim Umweltschutz aufhören, dachten die Strategen von Mondi. Ehrgeizig nahmen sie sich vor, die Besten zu werden und weiteten das Verantwortungsprinzip aus auf Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter sowie soziale Verantwortung. Klinkhammer sagt: „Grüne Produktion ist nicht alles, wir wollen auch vor Ort als guter Corporate Citizen anerkannt werden.“

Die vielen sozialen Projekte von Mondi sind immer an den Produktionsstandort gebunden. „Think globally, act locally“, lautet das Motto. Das Corporate Social Investment, wie das Unternehmen es nennt, beläuft sich auf zehn Millionen Euro pro Jahr. AIDS-Prävention, Kindergärten, Vitaminpillen, Integrationsprogramme – das soziale Engagement ist umfassend.

Im Food-for-Forest-Programm spendiert Mondi seinen afrikanischen Waldarbeitern täglich eine warme Mahlzeit. Das Community Investment bezieht sich auch auf die Fortbildung der Mitarbeiter: Auf der Mondi Academy werden die grünen Manager von morgen ausgebildet.

# Bayern statt Bangladesch

Wie Unternehmerin Sina Trinkwalder Fair Trade für sich entdeckte.

VON SONJA SALZBURGER

Wann beschließt ein Mensch, sein Leben zu ändern? Die ehemalige Werbefrau Sina Trinkwalder erinnert sich an das schlechte Gefühl, das sie hatte, als ihr Sohn in den Kindergarten kam: Sie konnte sich die Gebühren für eine private Einrichtung locker leisten, doch viele alleinerziehende Frauen mit weniger Geld suchten verzweifelt nach einem Betreuungsplatz.

Und dann waren da Situationen wie diese: In einer Geschäftssitzung ging es darum, für die Firma eine Sozialmaßnahme zu entwickeln. Trinkwalder schlug vor, den schlecht bezahlten Frauen im Unternehmen 60 Euro Büchergeld zu zahlen. Sie erntete verständnislose Blicke. Beschlossen wurde dann, ein Dritte-Welt-Projekt in Costa Rica zu fördern. Das schien prestigeträchtig.

Trinkwalder, heute 35, wurde immer unzufriedener: Warum sieht man, wenn es um Corporate Social Responsibility (CSR) geht, immer ein dreckiges, unterernährtes Mädchen aus Indien? Warum schaut niemand auf die Probleme vor der Haustür? Die Antwort kannte sie selbst: „In Deutschland etwas zu ändern, ist viel teurer und aufwändiger als in Entwicklungsländern.“ Das wollte die Werbefrau nicht länger hinnehmen. Aus der Sinnkrise entstand eine neue Geschäftsidee.

Was könnte sinnvoller sein, als Menschen, die sonst niemand einstellen will, wieder einen Job zu verschaffen? Trinkwalder erklärte ihrem Mann, dass er die gemeinsame Werbeagentur künftig ohne sie führen müsse, sie wolle sich als soziale Unternehmerin versuchen – die Geburtsstunde der ökologischen Textilmanufaktur Manomama.



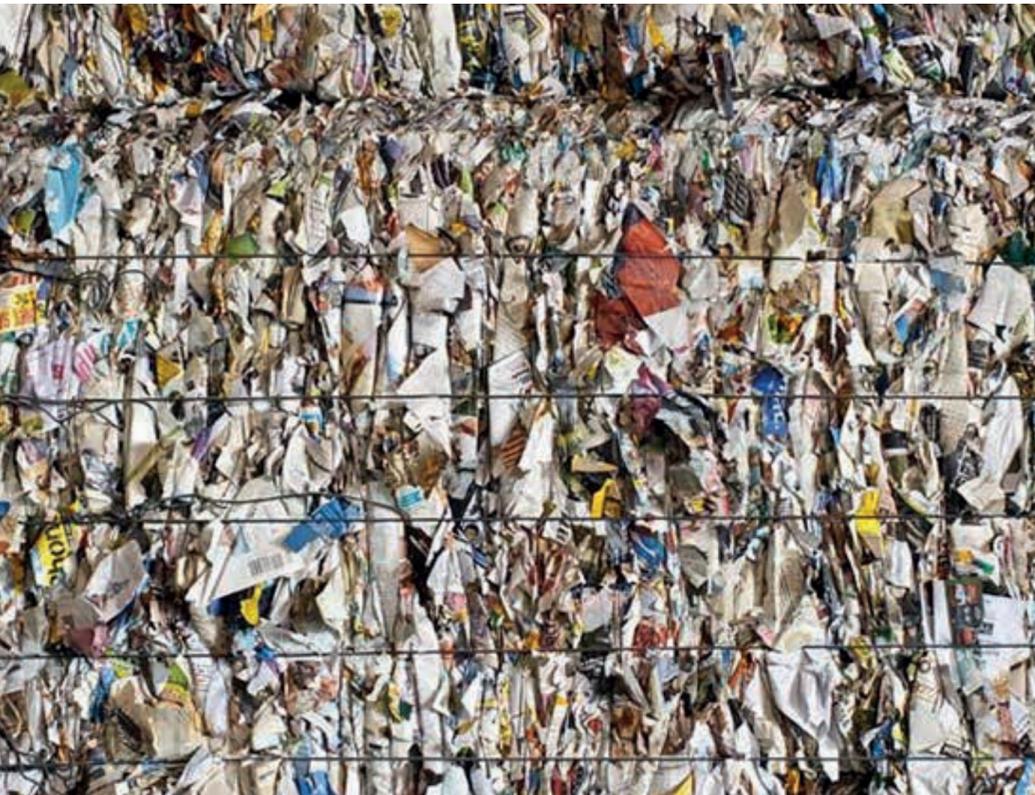
Trinkwalder in ihrer Fabrik

Heute, rund drei Jahre später, hat Trinkwalder über 120 Mitarbeiter, davon 90 Prozent Frauen. Es gibt nur ein Einstellungskriterium: Arbeitslosigkeit. Jeden Tag bewerben sich 30 Menschen für die Näharbeit. Gerade einmal 15 Prozent der Bewerber können nähen, alle anderen wollen es bei manomama lernen. Trinkwalder sortiert

die Bewerbungen nach der Reihenfolge ihres Eingangs und ruft an, sobald eine Stelle frei wird oder sie einen neuen Arbeitsplatz schaffen kann.

Bis auf die Biobaumwolle bezieht die Sozialunternehmerin alle Materialien aus der Region, damit sie sicher sein kann, dass die Umwelt nicht belastet wird und unter fairen Bedingungen produziert wurde. Das Geschäft läuft gut. Wer heute Kleidung bei manomama bestellt, muss häufig Lieferzeiten von drei Wochen in Kauf nehmen. Trinkwalder will, dass ihre „Ladys“, wie sie die Näherinnen nennt, gerne arbeiten und von ihrem Gehalt gut leben können. Sie zahlt ihnen mindestens zehn Euro pro Stunde. Sie selbst verzichtet auf ein Gehalt.

„Mein Mann verdient gut, wir haben unser ganzes Vermögen in manomama gesteckt und brauchen nicht viel Geld“, erklärt Trinkwalder. Auch das ist Teil der ganzen Geschichte. Trinkwalder hat aufgehört, Arbeit und Berufsleben zu trennen. Ihre Gedanken kreisen 14 bis 18 Stunden am Tag um manomama, auch am Wochenende. Selbst beim Eisessen mit ihrem achtjährigen Sohn führt sie berufliche Telefonate. Sie sagt Sätze wie: „Sie müssen sich irgendwann entscheiden, ob sie die Ausbeutung in Asien unterstützen oder sich lieber ein bisschen selbst ausbeuten. Weltretten ist kein 400-Euro-Job.“



Heute noch Müll, morgen eine Zeitung: Altpapier bei Palm.

Foto: dpa

## Vordenken

Palm: Die mittelständische Papierfabrik recycelt seit 1872 – und braucht bis heute keine PR-Abteilung dafür.

VON LAURA SELZ

Nachhaltigkeit spielt in der Palm Papierfabrik eine ganz andere Rolle als im Weltkonzern Mondi. Das mittelständische Unternehmen mit seinen rund 3000 Mitarbeitern in Deutschland und Großbritannien und einem Jahresumsatz von 1,1 Milliarden Euro, setzt nicht auf nachhaltige Forstwirtschaft sondern auf Recycling. Damit beweist es, dass Umweltschutz nicht teuer sein muss. Der Firmengründer entwickelte diese Tugend einst aus einer Not.

### Goldwerte Lumpen

Adolf Palms Budget war klein, sehr klein. Der junge Schwabe wollte 1872 ins Papiergeschäft einsteigen und überlegte, was am kostengünstigsten wäre. Für „einen Apfel und ein Ei“, wie sein Enkel Dr. Wolfgang Palm heute erzählt, kaufte er alte Lumpen, Schiffstaue und verschlissene Bast-Säcke auf. Dann begann das Tüfteln. Stolz präsentierte er sein „Primazähnaturbraunbastpapier.“ Kein sehr griffiger Titel, aber solides Verpackungs- und Schreibpapier.

Großvater Palm, ein „hoch kreativer Mensch“, tüftelte weiter. Später kam er auf die Idee, auch Altpapier aufzukaufen und als Rohstoff zu verwenden. Die Produktion von Papier aus Sekundärstoffen ist relativ simpel. In einem Bottich wird alles mit Wasser zu einem Brei vermischt. Beim so genannten Deinking entziehen Seife und Wasserstoffdioxid restliche Farbe und Druckerschwärze. „So produzieren wir heute noch. Und die Druckerschwärze verkaufen wir an eine benachbarte Ziegelei, die können sie als Brennstoff nutzen“, erklärt Enkel Palm. 1983 gelang der Durchbruch: Hochwertiges Zeitungsdruckpapier aus hundertprozentigem Altpapier.

Für Großvater Palm war damals, im ausgehenden 19. Jahrhundert, der Umweltschutz noch kein vorrangiger Aspekt, weswegen man Papier aus Reststoffen produzierte. Es war eher ein positiver Nebeneffekt. Zur selben Zeit galten die Zellstofffabriken, in denen Papier aus Holz hergestellt wurde, bereits als „Umweltteufel“, wie Enkel Palm es formuliert. „Und das hat sich eigentlich bis heute kaum geändert“, sagt Palm und erzählt von einem Segeltörn den er mal als junger Mann mit Freunden in Schweden machte. Am Abwasserrohr einer Papierfabrik sind sie vorbeigesegelt. Palm guckte rein, und was er sah, fand er schlicht „furchtbar“. Er besteht darauf, dass die Nachhaltigkeit in seinem Familienbetrieb zwar ursprünglich pragmatische Gründe hatte, jedoch schnell zum Firmenprinzip wurde.

1981 etwa war Wolfgang Palm der Erste, der von Öl auf Erdgas umstieg. Und er überlegte sich früh, wie Abwasser und Abluft umweltschonend recycelt werden können. „In den 80er Jahren hatten wir Probleme mit unserem Abwasser, das gebe ich zu. Aber mit Hilfe der Universität Stuttgart haben wir neue Klärtechniken entwickelt.“

Das Geschäft mit dem Recyclingpapier läuft. Das hat auch der Forest Stewardship Council (FSC) erkannt. Bislang überwacht die Organisation Papier aus Primärfasern. Neuerdings aber zertifizieren sie auch Recyclingpapier. So auch das von Palm. „Das verstehe ich selbst nicht so genau“, räumt der Firmenchef ein, „das hatte was von Gruppenzwang.“ Um eine Mitgliedschaft beim FSC kommt heute kaum noch ein Papierunternehmen herum. Tatsächlich traten seine Kunden, wie Aldi oder Nestlé, an ihn heran und verlangten ein FSC Siegel, sonst würden sie abspringen. Also bezahlt Palm jetzt jährlich fast 10.000 Euro an den FSC, damit die ihm bestätigen, dass sein Recyclingpapier Recyclingpapier ist.

## Aldi im Hörsaal

Firmen finanzieren Unis – und wollen mitreden.

VON FUMIKO LIPP  
& LAN-NA GROSSE

Er ist der Erste in Bayern: Professor Antonius Schneider, Direktor am einzigen Lehrstuhl für Allgemeinmedizin. Über seinem Titel prangt das Logo der Technischen Universität München – und der Name seines Finanziers: die AOK Bayern. Die Krankenkasse zahlt sein Gehalt, das seiner Mitarbeiter und finanziert die Forschung. „In Bayern herrscht ein besonders großer Mangel an Allgemeinmedizinern, trotzdem gab es dafür bisher keinen speziellen Lehrstuhl“, sagt Schneider. „Die Kooperation mit der Wirtschaft war in unserem Fall sehr wünschenswert.“ Die Gesellschaft habe versäumt zu investieren.

Hörsäle, Professuren und ganze Lehrstühle werden inzwischen von Unternehmen finanziert: Bildungssponsoring. Mehr als eine Milliarde Euro fließen jährlich in Deutschland aus den Kassen der Wirtschaft in Bildungseinrichtungen. Etwa 1000 Lehrstühle werden auf diese Weise gefördert. Die Firmen heißen EADS, Google, E.ON oder Aldi und übernehmen damit soziale Verantwortung in ihrem Sinne. Von ihrem Engagement versprechen sie sich Prestigegewinn und besseren Nachwuchs.

Denn deutsche Hochschulen leiden seit Jahren unter chronischem Geldmangel. Die Finanzierungslöcher sollen durch Fundraising und private Geldgeber gestopft werden. „Wenn öffentliche Mittel zu wenig oder gar nicht vorhanden sind, ist eine private Förderung im Interesse der Universität“, sagt Richard Münch, Professor für Soziologie an der Universität Bamberg.

Doch Münch sieht das Engagement der Wirtschaft wie viele andere kritisch. Seine Befürchtung: Unternehmen könnten versuchen Einfluss auf die Univer-

sitäten zu nehmen und damit die Unabhängigkeit der Forschung gefährden.

„Je größer die Zahl der privat finanzierten Lehrstühle, desto geringer die Selbstbestimmung der Universität“, meint der Soziologe. „Sie kann dann nicht mehr entscheiden, in welche Richtung sie sich inhaltlich entwickelt.“ Meist entscheiden sich die Unternehmen für praxisnahe Studiengänge, die dem Kerngeschäft nahe stehen. Gefördert werden vor allem Wirtschaftswissenschaften, Medizin oder technische Fächer, manchmal auch sogenannte Orchideenfächer aus Spezialgebieten. Grundlagenfächer wie Sozial- und Geisteswissenschaften bekommen kaum Geld.

„Niemand gibt freiwillig Geld aus der Hand, das wäre Mäzenatentum“, sagt Dirk Baecker, Professor für Soziologie an der Zeppelin Universität. „Sponsoring ist meist zweckgebunden.“

Für Baecker ist Bildungssponsoring trotzdem positiv: Das Geld nutze der Lehre und Forschung – solange der Einfluss der Sponsoren minimal und transparent bleibe und die Partner gemeinsame Ziele hätten. Ob dies der Fall ist, zeigt sich jedoch in der Regel erst, wenn es zu spät ist. Kaum eine Hochschule kann es sich leisten, auf Kooperationen zu verzichten. Dennoch bleibt das Misstrauen groß.

Dabei sind Unternehmen längst nicht die einzigen Akteure im Wissenschaftsspiel. Auch Gewerkschaften, Wohlfahrtsverbände und Kirchen unterstützen hierzulande Hochschulen. „Das Phänomen Bildungssponsoring ist nicht neu und wurde schon im 19. Jahrhundert betrieben“, sagt der Soziologe Baecker. „Doch diese Akteure streben nicht nach Prestige, sondern nach Mitsprache im gesellschaftlichen Diskurs.“

Gemeinsam mit Wissenschaft und Wirtschaft streiten sie in den Hörsälen deutscher Universitäten um die Meinungshoheit.



Wenn die Wirtschaft mit im Hörsaal sitzt: Ist die Freiheit der Lehre in Gefahr?

FOTO: Jan Kretschmer

## Freiwillige Sozialkontrolle

Unternehmen überprüfen, wie nachhaltig sie produzieren. Das ist keine Garantie für faire Arbeitsbedingungen. Aber gut fürs Image.

VON SONJA SALZBURGER

Für Jürgen Stellpflug war es eine politische Entscheidung. Vor zwei Jahren beschloss der Chefredakteur von ÖKO-TEST, soziale Aspekte wie artgerechte Tierhaltung, fairen Handel und Arbeitsbedingungen in die Bewertung von Produkten einzubeziehen. Lange hatte sich die Redaktion dagegen gesträubt: Wie sollte man beur-

teilen können, ob die wohlklingenden Angaben der Hersteller stimmen?

Konzerne beauftragen gern externe Dienstleister, die Arbeitsbedingungen in den Fabriken der Entwicklungsländer zu überprüfen. Ihr Ziel ist es, negative Schlagzeilen zu vermeiden. Ein solcher Dienstleister ist der TÜV. Sein Name steht für deutsche Wertarbeit und Verlässlichkeit. Doch nach dem Einsturz ei-

ner Textilfabrik in Bangladesch mit mehr als 1000 Toten ist auch Deutschlands Prüforgansation Nummer Eins in den Verdacht geraten, Gefälligkeitsgutachten zu erstellen. Denn die Fabrik in Dhaka war TÜV-geprüft – zwar nicht auf Baumängel, aber eben hinsichtlich der Arbeitsbedingungen.

Das Fernsehmagazin Monitor deckte auf, dass der TÜV 85 Prozent seiner Kontrollen vorher ankündigt. Näherinnen in Bangladesch wiederum erzählten den Magazin-Reportern, ihr Chef würde ihnen vor dem Besuch eines Prüfers befehlen, zu berichten, dass sie gut behandelt werden und pünktlich ihren Lohn bekommen. In Wahrheit zwingt er sie zu langen Überstunden und sie bekämen immer wieder Prügel.

Der TÜV ist nicht der einzige Dienstleister, der Fabriken in Entwicklungsländern testet. Eine wachsende Zahl von Unternehmensberatungen und Non-Profit-Organisationen aus Deutschland, Frankreich oder Amerika bieten an, die Zuliefererketten transparenter zu machen. Professor Martin Müller, Inhaber des Stiftungslehrstuhls für nachhaltiges Wirtschaften an der Universität Ulm, kennt ihre Versprechen: weltweit so viele Lieferanten wie möglich zu kontrollieren und ihre Kunden zu informieren, welche

Zulieferer sauber arbeiten. Doch Müller ist skeptisch: Ob auf diese Weise tatsächlich mehr Transparenz hergestellt werde, müsse man erst „genauer untersuchen“.

Menschenwürdige Arbeitsbedingungen in der gesamten Produktionskette zu garantieren, sei generell schwierig, erklärt CSR-Experte Müller. Das liegt vor allem an der Globalisierung. Bei der Herstellung der meisten Waren sind heute viele Unternehmen beteiligt, die wiederum von Subunternehmen beliefert werden. Bei Engpässen werden diese Unternehmen ständig ausgetauscht, was die Kette unübersichtlich macht. Zudem haben deutsche Unternehmen keine Verträge mit den Zulieferern ihrer Lieferanten, erklärt Müller. Deswegen können sie auch nur Fabriken kontrollieren lassen, wenn die Besitzer einverstanden sind. Eine rechtliche Handhabe fehlt.

Wie nachhaltig ein Unternehmen produziert, interessiert zunehmend auch die Investoren. Vor allem, wenn sie ihr Geld verantwortungsvoll anlegen wollen und auf langfristige Gewinne aus sind. Einige Rating-Agenturen wie SAM, Oekom oder Imug sind deshalb darauf spezialisiert, Unternehmen ausschließlich nach CSR-Kriterien zu bewerten. „Großen Unternehmen, die auf ein gutes Image achten, ist es sehr wichtig, als nachhaltig

eingestuft zu werden“, sagt Stefan Dahle von der Rating-Agentur imug. Um ihre Rankings zu erstellen, sind die Agenturen allerdings auf die Informationen der Unternehmen angewiesen.

Bisher sind Unternehmen in Deutschland nicht verpflichtet, über ihr soziales und ökologisches Engagement Rechenschaft abzulegen. Deshalb schwankt auch die Qualität.

Seit 1994 bewertet das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) mit Sitz in Berlin die Berichterstattung deutscher Unternehmen und erstellt eine Rangfolge. Das Institut achtet darauf, ob ein Unternehmen strategische Ziele hat und Fortschritte und Rückschläge erfasst. Nur so ist die Berichterstattung glaubwürdig. Andrea Liesen, Mitarbeiterin bei IÖW glaubt, dass die „Nachhaltigkeitsberichterstattung auf einem guten Weg“ ist. Liesen ist überzeugt: „Es hat sich extrem viel getan. Seit 2004 bis heute sieht man eine starke Qualitätsverbesserung.“

Die EU-Kommission würde Nachhaltigkeitsberichterstattung gerne verpflichtend machen. Ende April 2013 legte sie einen Gesetzesentwurf vor. Experten begrüßen diesen Vorschlag. Auch Liesen sagt: „Das ist absolut sinnvoll und notwendig. Wenn alle die gleichen hohen Maßstäbe erfüllen müssen, dann arbeiten

alle unter den selben Bedingungen.“ Es entstehen die selben Kosten, der Wettbewerb wird gerechter.

Für viele Kunden spielt es allerdings keine Rolle, ob das, was sie kaufen, fair produziert worden ist. So sieht es zumindest Jürgen Stellpflug von ÖKO-TEST. Beim ersten CSR-Test im Jahr 2011 nahm die Zeitschrift Spielwaren unter die Lupe. Stellpflug war sich damals sicher: „Kinderspielzeug, das von Kinderhänden hergestellt worden ist, müsste für Verbraucher doch ein Grund sein, diese Produkte nicht zu kaufen.“ Doch anders als sonst üblich blieben Leserreaktionen aus. Für ihn ein untrügliches Zeichen, dass die Kunden das Thema kaum interessiert.

Das Verbrauchermagazin hat sich davon nicht abhalten lassen und schickt nun regelmäßige Fragebögen an die Hersteller der Testprodukte. ÖKO-TEST verlangt, dass Firmen ihr Engagement belegen, beispielsweise mit unterschriebenen Verträgen. Das ist aufwändig, doch Stellpflug hält es für wichtig, immer wieder auf das Thema aufmerksam zu machen. Er macht aber auch darauf aufmerksam, dass ÖKO-TEST nicht garantieren kann, ob die getesteten Produkte tatsächlich unter fairen Bedingungen produziert wurden. „Wir können lediglich feststellen, ob die Hersteller sich darum bemühen.“



Arbeiten bis zu 18 Stunden am Tag: Näherinnen in Asien.

FOTO: Reuters

# Der Lack ist ab

Rüsselsheim war Opel. Doch die Krise hat das Verhältnis zwischen der Stadt und dem Unternehmen zerrüttet. Ein Streifzug vor Ort.

VON PHILIPP WOLDIN

Rüsselsheim 1971. Der zehnmillionste Opel läuft vom Band, ein Rekord C Caravan. Die Stadt blüht, 30.000 Rüsselsheimer arbeiten bei Opel. Sie tragen blaue Overalls und fahren auf ihren Dienstfahrrädern ins Werk. Der Parkplatz dort ist in Zonen geteilt, jeder Arbeiter lenkt sein Fahrrad auf den Stellplatz mit seiner persönlichen Nummer.

Rüsselsheim 2013. Um Punkt halb elf laufen zwei Herren am Bahnhofplatz los, schlendern an der bronzenen Adam-Opel-Statue vorbei, durch die Torbögen des alten Opel-Werksgeländes. Winfried Barth, buschiger Schnauzer, 40 Jahre bei Opel. Hans Redel, kein Schnauzer, 33 Jahre Opelner. Früher malochten sie hier „beim Opel“ in der Produktion. Heute füttern sie Tauben.

Der vordere Teil des Altwerks gehört jetzt Investoren. Die beiden Rentner passieren verwitterte Fabrikhallen, davor rostet ein Werksbus. Sie steuern den hintersten Winkel des Geländes an, die Kantine. Pünktlichkeit muss sein, jeden Montag um zehn vor elf können frühere Opelner dort kostenlos essen. Ein letzter Service der Firma für ihren Stammsitz. Wie geht es der alten Liebesbeziehung zwischen Opel und Rüsselsheim? Die Opelner zucken die Schultern: „Alles wird weniger.“

Auf den ersten Blick steckt noch sehr viel Opel in Rüsselsheim. Namen der Opel-Familie zieren die Straßenzüge, die Werksgebäude aus Backstein dominieren die Innenstadt. Doch die Krise hat Opel zugesetzt, die Firma kann kaum noch in ihren Stammsitz investieren. Wäre Rüsselsheim ein Auto, müsste man sagen: Die Motorhaube hat zwar kaum Kratzer, aber darunter stottert ein alter Motor.

Auch auf den Trikots des SC Opel 06 Rüsselsheim klebt noch der Opel-Blitz. Die 1. Mannschaft kickt in der 8. Liga, zu ihrer Blütezeit in den 70er Jahren mischte der Club in der 2. Liga mit. Wie viele Spieler heute noch bei Opel arbeiten – der Vorsitzende Jürgen Gelis weiß es nicht. Früher trug der Verein Opel aus Überzeugung auf der Brust, heute ist die Vereinskasse leer und der SC Opel spielt mit dem Tabubruch. „Wir suchen nach neuen Trikotsponsoren für die Frauenmannschaft.“ Opel zahlt kein Geld für die Trikotwerbung.

Rüsselsheim liegt in der Einflugschneise des Frankfurter Flughafens, die Stadt wäre nur ein 60.000-Einwohner-Klecks



Noch leuchtet der Opel-Turm über Rüsselsheim. Doch wo Opel drauf steht, steckt immer weniger Firma drin.

FOTO: Rucko Fotografie

im Schatten von Mainz und Frankfurt. Wenn nicht Opel die Stadt mit Stolz und Identität aufgepumpt hätte. Adam Opel, Rüsselsheims berühmtester Sohn, baute 1862 die ersten Opel-Nähmaschinen, dann fertigten sie Fahrräder, um die Jahrhundertwende lief der erste Opel mit Vierzylinder vom Band. Die Jobs waren sicher, denn Kultautos wie Kapitän und Manta brachen damals Verkaufsrekorde.

Heute arbeiten nur noch 15.000 Mitarbeiter bei Opel in Rüsselsheim, die Manager am Stammsitz bekommen ihre Entscheidungen von General Motors aus dem fernen Detroit diktiert. Das Gift der Krise ist längst in die Stadt eingesickert, Rüsselsheim schlüpfte im Frühjahr unter den finanziellen Rettungsschirm, ein Programm des Landes Hessen für verschuldete Kommunen. Das bedeutet: weniger

Schwimmbäder, Bibliotheken und Kultur. Eigentlich bräuchte die Stadt jetzt Opel.

Ein wirtschaftlich dominantes Unternehmen kann für eine Stadt ein Segen sein. Solange die Bürger an den Fabrikbändern Arbeit finden, wie bei VW in Wolfsburg. Zum Fluch wird die Symbiose, wenn die Firma in die Krise rutscht und die Stadt mit ihr. Wie in Detroit. Wie in Chicago. Und wie in Rüsselsheim. Dann hinterlässt der Konzern nach Jahrzehnten einen Krater im Stadtleben. Die Gesellschaft muss selber ran.

„Wir mussten unser Engagement herunterfahren“, seufzt Ulrich Weber, „die Zeit der großen Kelle ist vorbei.“ Weber ist Rüsselsheimer, sein Vater Opelner. Weber und seine Kollegen in der Presse- und Marketingabteilung bei Opel müssen sich an strikte Kriterien halten: „Im Sport fördern wir nach Leistung, also die drei Rüsselsheimer Vereine, die Bundesliga spielen.“ Das Geld fließt in Hockey, Judo und Volleyball. Dem SC Opel stelle man ein Auto für die Auswärtsfahrten und ein kleines Sponsoring. In den neunziger Jahren hat Opel mal den FC Bayern ausgerüstet. Es klingt wie eine Geschichte aus einer anderen Zeit.

Florian Haupt betreibt in Rüsselsheim ein Kulturzentrum und organisiert einmal im Jahr das Indie-Rock-Festival Phono Pop auf dem alten Opel-Werksgelände. „In unserem Festivalnamen stecken doch drei große Os.“ Haupt, der ein T-Shirt der Rockband The Burning Hell trägt, lacht: „Da würde der Opel-Blitz als Sponsor super durchpassen.“ Es ist Galgenhumor, nach einer Förderung fragt der 38-Jährige schon lange nicht mehr bei Opel an. Er kommt Opel nur noch nahe, wenn sich herumstreifende Festivalbesucher in den Produktionsbereich verirren und der Werkschutz schimpft.

Es wirkt, als überlege die Stadt noch, ob sie ihre Probleme anpacken soll. Oder einfach so weitermachen. Rüsselsheim ist eine Stadt im Dornröschenschlaf.

Zumindest Florian Haupt wird Mitte Juli die Festivalbühnen auf dem alten Opel-Gelände hochziehen. Im vergangenen Jahr strömten 2.500 Leute zum Phono Pop, dieses Jahr sollen noch mehr kommen. Sie wollen tanzen, im Herzen des alten Rüsselsheims, wo früher Opel blühte. Für Rüsselsheim ist das fast schon ein Aufbruch.

## Kleines Siegelquiz

Es gibt über 400 Nachhaltigkeitssiegel. Nur auf wenige ist Verlass. Kennen Sie die Namen der folgenden Labels?



Dieses Siegel wird von Kritikern auch als „Fair Trade light“ bezeichnet. Es klebt auf Produkten, die aus den Tropen kommen, und verspricht nachhaltige Landwirtschaft. Doch den Bauern garantiert es weder Mindestabnahmepreise, noch Löhne, die zum Leben reichen.



Dieses Siegel verspricht eine umweltschonende Holzgewinnung, aber die Herkunft der Hölzer lässt sich nicht zurückverfolgen. In vielen Ländern wird sogar Holz zertifiziert, das per Kahlschlag gerodet wurde. Nachhaltige Forstwirtschaft sieht anders aus.



Dieses Siegel garantiert dem Verbraucher, dass der Teppich nicht von Kindern unter 14 Jahren geknüpft wurde. Zertifizierte Betriebe erlauben jederzeit unangemeldete Kontrollen. Ein Teil der Lizenzgebühren fließt in Bildungsprogramme für ehemalige Teppichkinder.



Dieses Siegel steht für Qualität bei Fleisch, Obst und Gemüse. Es gelten aber geringere Standards als beim Bio-Siegel. Anfang 2011 wurde in zertifizierten Betrieben Futtermittel mit Dioxin nachgewiesen, ein gefährliches Gift.

Lösungen: a) Rainforest Alliance (b) FSC Siegel (c) GoodWeave (d) QS-Prüfzeichen

## [Zwei Blickwinkel]

# Wie prägen Unternehmen die Gesellschaft?

## „Führung übernehmen“



Achim Drewes ist Public Affairs Manager bei Nestlé Deutschland. Er ist in dem Unternehmen unter anderem für den Bereich CSR zuständig.

### wohl:täter: Warum engagieren sich Unternehmen sozial?

Achim Drewes: Unternehmen interpretieren CSR häufig so, als könnten sie damit kompensieren, was sie an anderer Stelle falsch machen. Nach dem Motto: Ich holze irgendwo Regenwald ab und mache dafür woanders ein Aufforstungsprojekt. Damit sind wir dann schnell im Bereich des Whitewashings oder Greenwashings. Das ist natürlich auch eine Art, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Wir arbeiten aber mit dem Begriff der gemeinsamen Wertschöpfung und integrieren das Konzept in unser Geschäft – auch aus eigenem Interesse. Würden wir von einem Skandal in den nächsten taumeln, wäre auch unsere langfristige Profitabilität gefährdet.

### Nach welchen Kriterien wählen Unternehmen aus, wen sie unterstützen?

Nestlé hat natürlich besondere Bereiche, in denen wir diesen gemeinsamen Mehrwert erreichen können: Ernährung, ländliche Entwicklung und Wasser. Unsere Partner vor Ort wählen wir dann nach ihrem Know-How aus. Dabei wollen wir anderen nicht unsere Standards aufzwingen. Aber wenn wir zusammen arbeiten, versuchen wir schon durchzusetzen, dass unsere Standards auch umgesetzt werden.

## „Gesellschaft formen“



Andrea Maurer ist Professorin für Soziologie an der Bundeswehr-Universität München und Sprecherin der Deutschen Gesellschaft für Soziologie.

### wohl:täter: Warum engagieren sich Unternehmen sozial?

Andrea Maurer: Unternehmen sind – und da darf man sich keinen Illusionen hingeben – privatwirtschaftliche Betriebe, die gewinnorientiert sind. Keines von ihnen stellt den Selbsterhalt für gesellschaftliche Verpflichtungen hinten an. Sie engagieren sich sozial, um ihre Reputation zu steigern, nicht in erster Linie um politischen oder gesellschaftlichen Einfluss zu erlangen.

Auf den Märkten, auf denen sie hauptsächlich agieren, sind Werte völlig unerheblich. Von sich aus müssten Unternehmen eigentlich nicht sozial handeln. Ab und an hilft ihnen jedoch eine gute Reputation, Investoren zu finden. Potenzielle Anleger wählen nämlich – bei gleichen Anlageoptionen – eher Unternehmen aus, die ein gutes Image haben.

### Nach welchen Kriterien wählen Unternehmen aus, wen sie unterstützen?

Ich glaube nicht, dass Unternehmen CSR betreiben, wenn sie damit gegen die eigenen Interessen verstoßen würden. Unternehmen suchen Felder, in denen sich die eigene Gewinnorientierung wunderbar mit gesellschaftlichen Wertvorstellungen überschneidet: zum Beispiel alternative und ökologische Produktionsfelder, aber auch

Investitionen in Bildung, um Nachwuchs zu generieren. Ziel von Unternehmen ist es dabei, ihre Reputation auf den Märkten zu verbessern.

### Welche Abhängigkeiten entstehen durch die Unterstützung?

Die Gesellschaft tritt ganz viele Handlungsrechte an Unternehmen ab. Sie geben gesellschaftlichen Input, zum Beispiel durch die Schaffung von Schulen. Das bietet Einzelnen Möglichkeiten, die sie sonst nicht hätten, verändert aber auch auf der anderen Seite gesellschaftliche Konstellationen. Da werden beispielsweise vor Ort Eliten produziert, die durch gute Kontakte zu Unternehmen bevorteilt sind.

### Wie verändert das die Gesellschaft?

Ob Effekte wie Elitenbildung stattfinden, ist nur für jemanden wichtig, der sich über Sozialstrukturen Gedanken macht. Für Unternehmen sind sie ungeplant und nicht intendiert. Das Parkett, auf dem Unternehmen tanzen, sind die Märkte. Trotzdem haben Unternehmen längst damit begonnen, aktiv Teil der Gesellschaft zu sein und diese zu verändern. Sie haben in den letzten 150 Jahren gnadenlos unsere natürliche Umwelt verändert. Dieser Raubbau wird heute auf Ebene der Gesellschaft weitergeführt. Dass soziale Rhythmen und Ruhezeiten wirtschaftlicher Effizienz geopfert werden, ist ein Verbrauch sozialer Ressourcen. Unternehmen sind sehr mächtig und CSR ist ein ganz kleiner Teil ihrer Ressourcen, um die Welt nach ihren Vorstellungen und Interessen zu formen.

Das Interview führte Fumiko Lipp.

## Impressum

wohl:täter ist ein Projekt der Lehrredaktion 51a der Deutschen Journalistenschule (DJS) im Rahmen der Kooperation mit dem Verband Deutscher Papierfabriken e.V. (VDP).

Herausgeber  
Deutsche Journalistenschule (DJS)  
Hultschiner Straße 8  
81677 München  
(089) 2355740  
www.djs-online.de

Chefredaktion  
Julian Illi, Marieke Reimann (V.i.S.d.P.)

Chef vom Dienst  
Aimen Abdulaziz-Said

Textchefs  
Eva Thöne, Hannes Vollmuth

Layout  
Lan-Na Grosse, Fumiko Lipp, Michel Penke,  
Eva Riedmann, Alexander Ziegler

Illustrationen  
Jenny Adam

Bildredaktion  
Franziska von Malsen

Redaktion  
Ferdinand Otto, Sonja Salzburger, Laura Selz,  
Philipp Woldin

Beratung  
Christian Bleher (Text),  
Daniel Braun (Layout)

Herzlichen Dank an den Verband Deutscher Papierfabriken e.V. (VDP) und an den Süddeutschen Verlag für den Druck dieser Zeitung.