

Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie

Dr. Michael Otto, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Otto Group, Hamburg

Prolog Globalisierung, Krise und Handlungsbedarf: Die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise zeigt eindrucksvoll: die Globalisierung ist Realität

- Nicht nur die Industrieländer leiden unter der Krise der Finanzmärkte und den daraus resultierenden Verwerfungen der Realwirtschaft, sondern auch die am Tropf der internationalen Finanzmärkte hängenden Schwellen- und Entwicklungsländer
- Globalisierung jedoch nicht generell in Frage zu stellen, sie ist unumkehrbarer, erfolgreicher Prozess
- Das Wachstum des Welthandels in den vergangenen Jahren, die neuen Möglichkeiten der weltweiten Kommunikation und die Internationalisierung der Finanzmärkte wesentliche Treiber der Verbesserung des Lebensstandards in den Industrieländern, aber auch bessere Lebensbedingungen in Schwellen- und Entwicklungsländern
- Gleichzeitig aber problematische Entwicklungen: Kluft zwischen den armen und reichen Ländern, wachsende Umweltprobleme, Folgen von „Entfesselung und Deregulierung“ aktuell mit voller Wucht spürbar
- Notwendiger Akteur jetzt internationale Politik, nationale Regierungen und Institutionen können im globalen Kontext wenig ausrichten
- Globale Verantwortung geht vor Protektionismus und Kleinstaaterei
- Strengere internationale Regeln und Kontrollen für die Finanzmärkte, verbindliche Leitlinien und Standards für Industrie und Wirtschaft, Transparenz ohne Bevormundung
- Balance zwischen der Freiheit wirtschaftlichen Handelns und der sozialen Verantwortung gegenüber allen Anspruchsgruppen als zentrale Herausforderung
- Aktuell gute Chancen für Durchsetzung international gültiger Regeln
- Gerade die Industrienationen müssen angemessen auf zunehmende ökonomische, ökologische und sozialen Kluft reagieren
- Es muss verhindert werden, dass in globalisierter Welt aus lokalen Problemen sehr schnell globale Krisen werden
- Hierzu gemeinsame Anstrengungen aller Beteiligten erforderlich, die Unternehmen und Unternehmer tragen hier aber besondere gesellschaftliche Verantwortung (Corporate Social Responsibility).
- Unternehmen können und sollten die Politik in dieser Aufgabe unterstützen, in den konstruktiven Dialog treten

- Gesetzgeberische Aktivitäten nur begrenzt notwendig, Mehrheit der Unternehmer arbeitet anständig, leisten einen wichtigen Beitrag zum gesellschaftlichen Wohlstand.
- Dennoch: Unternehmer tragen besondere Verantwortung, denn Eigentum verpflichtet (Grundgesetz)

Nachhaltiges Wirtschaften: Für mich als Unternehmer heißt das, im Unternehmen für nachhaltiges Wachstum und dabei für eine ausgewogene Balance zwischen Ökonomie, Ökologie und sozialen Aspekten zu sorgen

- Nachhaltigkeit ist Zukunftsfähigkeit und Zukunftssicherung: nur Unternehmen solide für die Zukunft aufgestellt, die wirtschaftlich erfolgreich agieren und zugleich in global gesellschaftspolitisch verantwortungsbewusst handeln
- Lebensfähige und lebenswerte Gesellschaft braucht Beitrag des Einzelnen!
- Prinzip des nachhaltigen Wirtschaftens in meinem Unternehmen frühzeitig etabliert und heute integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. Beispiele: 1986 Umweltschutz als weiteres Unternehmensziel, seit 1997 eigener Code of Conduct, einen Verhaltens-Kodex, der soziale Standards regelt und auf den sich unsere Lieferanten weltweit verpflichten, seit 2008 neue konzernweite Klimastrategie mit dem Ziel 50 % der CO₂-Emissionen bis 2020 zu reduzieren
- Nicht nur kurzfristig „Gutes tun“, sondern auch Menschen für bestimmte Themen sensibilisieren, Ideen anstoßen und etwas ins Rollen bringen
- Öffentliches Bewusstsein für globale Umwelt- und Sozialprobleme hat deutlich zugenommen
- Nicht nur zivilgesellschaftliche Akteure, auch Regierungen richten inzwischen ihre Hoffnungen und Erwartungen in Bezug auf Umweltschutz und soziale Belange zunehmend an den Unternehmen aus und delegieren Verantwortung an dieselben
- Entwicklung getrieben durch die Erkenntnis, dass Handlungsspielräume nationaler Regierungen und Institutionen im globalen Kontext stark geschrumpft
- Unternehmen sollten nicht abwehren, sondern Verantwortung prinzipiell anerkennen und Handlungsspielräume ausloten
- Dieses verantwortliche Handeln fördert das Vertrauen der Kunden in die Produkte und in die Leistungsfähigkeit der Unternehmen und ermöglicht überdies potentielle Wettbewerbsvorteile
- Für die Unternehmen - neben der Verantwortung für die eigenen Mitarbeiter - drei wichtige Handlungsfelder für die nächsten fünf bis zehn Jahre:
 - Umwelt- und Klimaschutz,
 - Sicherung und Weiterentwicklung der zivilen Weltgesellschaft und
 - Engagement für das Gemeinwohl.

Umwelt- und Klimaschutz als Thema inzwischen in der breiten Öffentlichkeit fest verankert, viele Unternehmen bereits aktiv (steigende Zahl von Unternehmen nutzt inzwischen regenerativ Energiequellen, optimiert eigenen Kohlendioxid-Ausstoß, bietet energieeffizientere Sortimente an)- und wirbt damit

- Aber wir müssen auf diesem Feld noch stärker agieren, und zwar jetzt
- Darf keine kurzfristige Modeerscheinung sein, sondern erfordert ernsthafte, langfristige Unternehmensstrategie und eine systematische Umsetzung
- Einige Beispiele aus dem eigenen Unternehmen sollen das Machbare verdeutlichen:
 - Eine Halbierung der verkehrsbedingten Kohlendioxid-Emissionen beim Warentransport bei OTTO von 1993 bis 2003
 - Ende 2007 neue umfassende, konzernweite Klimaschutzstrategie, danach Reduzierung der transport- als auch der standort- und mobilitätsbedingten Kohlendioxidemissionen in der Gruppe bis zum Jahr 2020 im Vergleich zum Basisjahr 2006 nochmals um fünfzig Prozent
- Nachhaltiger Umweltschutz aber auch auf Produktebene: Kühl- und Gefrierschränke, Geschirrspülmaschinen, Waschautomaten und Elektroherden bei OTTO mittlerweile zu 99 Prozent aus ökologisch optimierten Geräten, Textilsortimente aus biologisch angebauter Baumwolle und aus Cotton made in Africa, praktisch 100 % umwelt- und damit hautverträglich, Wohn- und Gartenmöbel aus Holz mit dem Zertifikat des Forest Stewardship Council (FSC)
- Handel als Mittler zwischen Produzenten und Konsumenten hat zwar großen Einfluss, kann angesichts der vielfältigen Umweltprobleme und angesichts des Klimawandels die Welt aber nicht retten, es braucht Gleichgesinnte, die Ihren Einfluss gemeinsam verstärken und nutzen
- Beispiel: 2007 Gründung der Initiative „2° - Deutsche Unternehmer für Umweltschutz“, branchenübergreifender Zusammenschluss von Unternehmenslenkern zur Unterstützung der Bundesregierung bei der Durchsetzung ihrer klimapolitischen Ziele
- Temperaturanstieg muss auf 2° gegenüber dem vorindustriellen Niveau begrenzt werden,
- Hierzu verbindliche Verpflichtung aller Industriestaaten, auch Länder wie China, Indien oder Brasilien sollen dabei durch angemessene Beiträge zur Emissionsbegrenzung einbezogen werden
- Emission von Treibhausgasen muss einen Preis haben, um unternehmerisch berücksichtigt zu werden, dazu ist weltweiter Markt notwendig
- Klimaschutz nicht als Kostenfaktor oder gar Wettbewerbshindernis für deutsche Unternehmen sehen, im Gegenteil: Innovative Lösungen führen zu technologischer Vorreiterrolle im internationalen Wettbewerb, der im Februar 2009 erschienene erste Umweltwirtschaftsbericht der Bundesregierung gibt uns hierin Recht
- sog. „Grüne Industrie“ ist Exportschlager und Arbeitsplatzbeschaffer

Neben dem Klima- und Umweltschutz die **Sicherung und Weiterentwicklung der zivilen Weltgesellschaft** im Interesse eines friedlichen Zusammenlebens der Völker wichtiges Handlungsfeld für Unternehmen, das bedeutet eine sozialverträgliche Gestaltung der Globalisierung

- Soziale Verantwortung dabei nicht nur im eigenen Haus, sondern auch bei Zulieferbetrieben weltweit
- Die Otto Group verfolgt dabei einen entwicklungspolitischen Ansatz: Handelswaren importieren und gleichzeitig ökologische und soziale Standards exportieren, ohne Handelsbarrieren aufzubauen
- Rückzug aus diesen Ländern keine Option, denn Wirtschaft und Wohlstand könnten sich dann in diesen Ländern nicht entwickeln, der Fortschritt bliebe stecken, damit wäre niemandem geholfen
- Nicht Mangel an entsprechenden Regelungen und Gesetzen in so genannten Schwellen- und Entwicklungsländern ist das Problem, sondern gewissenhafte Umsetzung
- Beispielsweise ist in Indien die Beschäftigung von Kindern in der Produktion nicht erlaubt, Schulpflicht Teil der Verfassung, trotzdem wird dagegen verstoßen
- Ergo: die Einhaltung solcher Gesetze muss auch angemessen kontrolliert und Verstöße müssen sanktioniert werden
- Bei der Otto Group regelt der „Code of Conduct“, unter welchen Arbeitsbedingungen für Otto produziert wird
- Verbot von Kinder- und Sklavenarbeit, die Begrenzung der Wochenarbeitszeit auf sechs Tage, die Zahlung von Mindestlöhnen sowie wichtige Arbeitsschutz- und Gesundheitsvorschriften als fundamentale Forderungen
- Unabhängige Auditoren überprüfen regelmäßig und systematisch die Einhaltung der Standards
- Auf der anderen Seite unterstützt Otto die Lieferanten durch Schulungen und andere Qualifikationsmaßnahmen
- Kampf für menschenwürdige Arbeitsbedingungen jedoch von einem Unternehmen allein nicht zu bewältigen, Schulterschluss auch hier notwendig
- Otto Group deshalb Initiator und Mitglied in der „Business Social Compliance Initiative“ (BSCI), einem europaweiten Zusammenschluss von mittlerweile über 250 Handelsunternehmen und Produzenten, setzt sich für Einhaltung der Sozialstandards in den Lieferbetrieben weltweit ein
- Zentrales Credo: Kampf um den besten Preis nicht auf Kosten menschenunwürdiger Arbeitsbedingungen
- Engagement im Global Compact (eine Uno-Initiative) ist Beitrag der Unternehmen zur Förderung intakter Zivilgesellschaften, Otto Group Mitglied seit 2002
- Mitgliedsunternehmen verpflichten sich unter anderem zur Einhaltung von Sozialstandards, zum Schutz der Umwelt, zur Bekämpfung der Korruption und Diskriminierung
- Stabile Zivilgesellschaften sorgen für den Aufbau von Institutionen, die die Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen überwachen und gleichzeitig staatliche Willkür eindämmen

- Unternehmen sind beispielsweise darauf angewiesen, dass in den Ländern möglichst Rechtssicherheit herrscht, dass beispielsweise der Schutz des Eigentums – auch des geistigen - gewährleistet ist
- Verbraucher profitieren von unabhängigen Verbraucherschutzorganisationen, die ihre Rechte vertreten und sie beispielsweise gegen schädliche Produkte und Übervorteilung schützen

Drittes wesentliches Aktionsfeld: **Engagement der Unternehmen für das Allgemeinwohl** – ob es nun mit der eigenen Geschäftstätigkeit eng verknüpft ist oder nicht

- Hierbei geht es primär um die Schaffung von Zukunftsperspektiven für alle die, die Hilfe und Unterstützung brauchen
- Globalisierung schafft zunächst nicht nur Gewinner, sondern auch Verlierer, Unternehmen oder gar Branchen wandern ab
- Protektionismus und Subventionen sind keine Lösung, sie behindern notwendige Strukturveränderungen (siehe falsch angelegte Agrar- und Steinkohlesubventionen)
- Unternehmen können Arbeitsplätze schaffen, Ausbildung ermöglichen
- Otto Beispiel „Hamburger Hauptschulmodell“, unterstützt Hamburger Absolventen mit Hauptschulabschluss dabei einen ungeforderten Ausbildungsplatz zu finden
- Schaffung von Zukunftschancen ist aber auch und gerade globales Thema, wichtig hierfür Projekte, die sich langfristig selbst tragen und allen Beteiligten nutzen
- Beispiel, wie Handel zur Armutsbekämpfung beitragen kann: Stiftung „Aid by Trade Foundation“ mit dem Projekt „Cotton- made in Africa“, derzeit eines der größten Public Private Partnership-Projekte der deutschen Entwicklungszusammenarbeit
- In Afrika über 20 Millionen Menschen abhängig vom Baumwollanbau, nur wenige beziehen hieraus jedoch ein gesichertes Einkommen
- Mehrzahl der kleinbäuerlichen Baumwollproduzenten am Rande des Existenzminimums, denn trotz guter Qualität der Rohware sind die erzielbaren Erlöse für die Erzeuger gering. Grund: Wettbewerbsverzerrungen durch US- und EU-Subventionen
- Projekt Cotton made in Africa will gemeinsam mit der Wirtschaft, verschiedenen Nichtregierungsorganisationen und der bessere und verlässlichere Absatzchancen in Europa erschließen
- Gezielte Nachfrage ermöglicht Bekämpfung der Armut in den Baumwollregionen Afrikas und bietet dauerhafte Entwicklungsperspektiven für die
- Nachfrageallianz aus internationalen Handelshäusern, die Baumwollprodukte mit dem Label „Cotton made in Africa“ anbietet und vertreibt. Nach Europa ist jetzt der Absatzmarkt in den USA im Visier der Allianz
- Wichtiger Aspekt: Natur- und Umweltschutz, Schulungen der Farmer in Agrartechniken für den Baumwollanbau mit weniger Mitteleinsatz (insbesondere Dünger und Pestizide): Schutz von Gesundheit und natürlicher Lebensgrundlage, dem Ackerland

- Durch höheren Baumwollerträge Lebenssituation der Familien und besonders der Kinder verbessern, können in Schule gehen dadurch Teufelskreis der Armut aus eigener Kraft durchbrechen

Epilog: Unternehmerische Verantwortung hat viele Facetten: Herausforderung und Chance

- Unternehmen sind wichtiger Teil der Gesellschaft und können einen wichtigen Beitrag zum Umwelt- und Naturschutz, zur Förderung von Sozialstandards und intakten Zivilgesellschaften sowie zur Zukunftssicherung bei uns und in den Ländern der Dritten Welt leisten.
- Unternehmen sollten diese Herausforderung annehmen, denn gesellschaftliche Integration geht über den Arbeitsplatz hinaus, betrifft auch das Selbstverständnis und die Selbstverwirklichung der Menschen sowie ihre soziale Kompetenz im Umgang mit ihren Mitmenschen
- Besondere Verantwortung bei den Führungskräften, müssen vermitteln und positiv vorleben, für gesellschaftliche Akzeptanz und nachhaltige Unternehmensentwicklung
- Denn Ignorieren der gesellschaftlichen Verantwortung kann zu schädlichen Gegenreaktionen führen (Verbraucherboykott, staatliche Überregulierung etc.) und unsere eigene Wirtschaftsgrundlage gefährden

Es sprechen also viele Gründe für ein gesellschaftlich verantwortliches Handeln der Unternehmen. Wir haben es selbst in der Hand, Lösungen zu erarbeiten, die ökonomisches, ökologisches und soziales Wirtschaften in einer globalisierten Welt in Einklang bringen und die auf dem Fundament unserer klassischen Moralvorstellung basieren - die Schöpfung zu bewahren und dem Menschen zu dienen.

24.04.2009