

Schefer's | *Wolle Made in Germany*

7,90 EUR (D)

CSR in der Bildung | *Mehr als nur ein Nebenfach*

Schöffel | *Mit Mut vorangehen*

4

2017

www.n-kompass.de

N-Kompass

Nachhaltig wirtschaften im Mittelstand

magazin

N



TITELTHEMA:
10 Jahre Deutscher
Nachhaltigkeitspreis
**Gesichter der
Nachhaltigkeit
und ihre
Bühne!**



GOGREEN

Der CO₂-neutrale Versand
mit der Deutschen Post



Deutscher Nachhaltigkeitspreis (Forschung)



Ehrenpreis für Prince Charles



Deutscher Nachhaltigkeitspreis (Kommunen)



Ehrenpreis für António Guterres



Deutscher Nachhaltigkeitspreis (Unternehmen)



Ehrenpreis für Ban Ki-moon



DGNB Preis „Nachhaltiges Bauen“

SUSTAINABILITY MADE IN GERMANY.

Seit 10 Jahren zeichnet der Deutsche Nachhaltigkeitspreis Menschen aus, die sich erfolgreich den Herausforderungen der Zukunft stellen. Er prämiert die Geschäftsmodelle von morgen, die besten Ideen für die Städte der Zukunft und Forschung, die den Wandel zu nachhaltigem Leben und Wirtschaften möglich macht. Ehrenpreise gehen an prominente Ikonen des humanitären und ökologischen Engagements.

Das Jubiläum wird am 7. und 8. Dezember mit einer zweitägigen Veranstaltung in Düsseldorf gefeiert. Höhepunkt ist die Gala zur Verleihung des 10. Deutschen Nachhaltigkeitspreises, die im Rahmen des Deutschen Nachhaltigkeitstages stattfindet, dem meistbesuchten nationalen Kongress zur Nachhaltigkeit.



#DNP10



Marie-Lucie Linde
Verantwortl. Produktmanagerin
& Redakteurin N-Kompass
kontakt@n-kompass.de



„Wer nicht weiß, wo er hin will, darf sich nicht wundern, wenn er woanders ankommt.“

Mark Aurel, Philosoph.

Liebe Leserinnen und Leser,

die ersten Blätter fallen von den Bäumen, draußen wird es kälter und zuweilen stürmischer. Das bedeutet: Der Herbst steht vor der Tür und mit ihm die letzte Ausgabe für das Jahr 2017. Dies möchte ich zum Anlass nehmen, um nicht zurück, sondern nach vorne zu schauen. Denn ich glaube, dass in den letzten Jahren in Sachen unternehmerischer Verantwortung viel passiert ist – vor allem im Mittelstand – es aber noch an einer Vision für die Zukunft fehlt. Was ist für die Unternehmer von heute das große Ganze, das Zielbild – was ist ihre Vision? Wie werden sie es schaffen, die sozialen, ökologischen und ökonomischen Anforderungen miteinander in Einklang zu bringen? Hierfür brauchen wir unternehmerische Persönlichkeiten bzw. Visionäre, die es schaffen diesen Weg mutig zu gestalten, voran zu gehen und den Beweis anzutreten, dass es möglich ist.

Einen solchen mutigen Visionär porträtieren wir in der aktuellen Ausgabe. Peter Schöffel will sein Unternehmen in eine nachhaltige Zukunft führen und zeigt mit Stolz, welchen Weg er mit seinen Mitarbeitern bisher bestritten hat. Lesen Sie ab **Seite 28**, warum der Sportbekleidungshersteller **Schöffel** sich als mutiger Trendsetter in seiner Branche behaupten will.

Zudem möchten wir Ihnen einen weiteren Unternehmer vorstellen, der sich ein ambitioniertes Ziel gesetzt hat, nämlich den Wollmarkt auf Nachhaltigkeit zu trimmen. Florian Bunke wollte Missstände in der Produktion der bunten Wollknäule nicht tatenlos hinnehmen und hat sich mit der Gründung seines Unternehmens **Schefer's** auf die Suche nach Lösungen gemacht. „Wolle Made in Germany“ ist seine Antwort. Erfahren Sie ab **Seite 8**, wie er das Wohl von Schaf und Schäfer in seinem Geschäftsmodell vereint.

In diesem Sinne widmen wir diese Ausgabe den mutigen Gesichtern der Nachhaltigkeit und ihren individuellen Visionen für eine nachhaltigere Zukunft!

Herzlichst,

Ihre Marie-Lucie Linde



Hier geht's direkt
zum N-Kompass.

Foto Editorial: Omran Sherzay

08 Wolle Made in Germany

Auf die Masche, fertig, los! Wie das Jungunternehmen Schefer's den Wollmarkt auf Verantwortung trimmen will und dabei das Wohl von Schaf und Schäfer groß schreibt.

12 TITELTHEMA – 10 Jahre Dt. Nachhaltigkeitspreis Bühne frei!

Nachhaltige Unternehmen gesucht! Auch dieses Jahr ruft der Deutsche Nachhaltigkeitspreis (DNP) zum Wettbewerb auf und feiert zugleich sein 10-jähriges Jubiläum. Ein Anlass um Revue passieren zu lassen.

14 „Nachhaltigkeitsmanagement ist weit mehr als nur ‚fashion of the day‘.“

Prof. Klaus Töpfer, DNP-Jurymitglied und ehemaliger Politiker, ist davon überzeugt, dass in der deutschen Wirtschaft der Durchbruch für mehr Nachhaltigkeit gelungen ist. Welchen Beitrag der DNP dazu geleistet hat, erklärt er im Interview.

17 „Man muss am Geschäftsmodell und an der betriebswirtschaftlichen Logik ansetzen.“

Dr. Achim Dercks, DNP-Jurymitglied und stellvertretender Hauptgeschäftsführer der DIHK, hat die Erfahrung gemacht, dass Nachhaltigkeit in Unternehmen nur erfolgsversprechend ist, wenn es sich am Ende der Rechnung lohnt.

20 SERIE: Kreislaufwirtschaft**Teil 2 – Der perfekte Kreislauf**

Cradle to Cradle: In technischen Kreisläufen und in biologischen Kreisläufen denken. Mit Cradle to Cradle soll kein Produkt mehr im Müll landen.

22 Fairtrade ist ein Versprechen

Ob Bananen, Schokolade oder Kaffee. Wo Fairtrade® drauf steht, sind fair gehandelte Rohstoffe drin. Doch das Engagement des Vereins Transfair reicht weiter als sein Label.

26 Mehr als nur ein Nebenfach

Ob Studiengang oder Zertifizierung – wer in das Thema CSR einsteigen möchte, hat die Qual der Wahl. Die Angebotsvielfalt sollte aber kein Dauerzustand sein. Ein Plädoyer für die Integration der Nachhaltigkeitsperspektive in die wirtschaftliche Ausbildung.

28 Mit Mut vorangehen

Kleidung nachhaltig zu produzieren, ist kein einfaches Unterfangen. Der bayerische Sportbekleidungshersteller Schöffel gehört zu den mutigen Trendsettern der Textilbranche, die sich der Herausforderung stellen. Wie ein Unternehmen einen neuen Kurs einschlägt.

ANZEIGE.....



Ihr Projekt ist nachhaltig – Ihre Finanzierung auch?

Ganz gleich ob Sie ein ökologisches Projekt umsetzen wollen oder eine soziale Einrichtung planen, als Kreditspezialistin unterstützen wir Sie gerne. Seit mehr als 40 Jahren finanzieren wir Unternehmen und Projekte aus nachhaltigen Zukunftsbranchen. Nutzen auch Sie diese langjährige Expertise.

Telefon +49 234 5797 300
www.gls.de/finanzieren

Wenn alle Menschen so leben würden, wie die Bewohner Deutschlands, dann bräuchten wir **3,2** Erden!



Am 2. August 2017 war Earth Overshoot Day. Seitdem entnehmen wir der Erde mehr Ressourcen, als auf natürliche Art und Weise nachwachsen. Ein Leben auf Pump, das fataler nicht sein könnte. Denn kein Land dieser Welt hat mehr als diesen einen Planeten. Wann beginnen wir endlich im Rahmen unserer planetaren Grenzen zu denken und zu handeln? ◀

Kommentar von Marie-Lucie Linde



Foto: PSI/Messe

WERBEARTIKEL

Eine Branche zeigt Profil

Am 8. September 2017 wurden in Wiesbaden zum dritten Mal die PSI Sustainability Awards in der Werbeartikelbranche verliehen. Ganze 15 Mal hieß es: „And the winner is...“. Zu den Siegern gehören BIC Graphic Europe, Schwan Stabilo Promotion Products, Halfar System, Brand Addition, Fare Schirmwerk, uma Schreibgeräte, Zettler Kalender, Samoa Regenponchos, EMSA und Schneider Schreibgeräte. Sie wurden aus 90 Nominierten in acht Kategorien für ihre nachhaltigen Produkte, Kampagnen oder aber für ihre gesamte Nachhaltigkeitsleistung im Unternehmen ausgezeichnet. Den Sonderpreis als „Influencer of the year“ erhielt PF Concept und in der Sonderkategorie „Start-up“ gewann Just so Clothing, die mit ihrem Geschäftsmodell Frauen u.a. in Südasien aus der Armut verhelfen wollen.

„Es ist unglaublich, wie akribisch die Teilnehmer in diesem Jahr Nachhaltigkeit in all ihren Facetten dokumentiert haben. Das zeigt, wie ernst unsere Branche dieses Thema inzwischen nimmt. Seit drei Jahren stellen wir immer wieder fest: Die Werbeartikelbranche denkt und handelt in großen Teilen bereits sehr nachhaltig. Mit den Awards würdigen wir diesen oft sehr umfangreichen Einsatz für unsere Umwelt und

Mitmenschen“, so PSI Geschäftsführer Michael Freter. Das PSI (Promotional Product Service Institute) dient der Werbeartikelbranche in Europa und ihren 6.000 Marktteilnehmern seit über 50 Jahren als Dienstleister und Kontaktplattform.

Mit der Verleihung der PSI Sustainability Awards will das Institut der Werbeartikelwirtschaft ein nachhaltiges Gesicht verleihen und zeigen, dass das Bewusstsein für eine Balance zwischen Ökonomie, Ökologie und Soziales auch in dieser Branche steigt. Zudem soll der abstrakte Begriff der Nachhaltigkeit für die Unternehmen so greifbarer und messbar gemacht werden. ▶

Weitere Informationen:

▶ <http://bit.ly/1qIGnxw>

RECRUITUNG & UNTERNEHMENSKULTUR

Versprechen lösen, Erwartungen erfüllen

Die Studie „Candidate Journey 2017“ hat herausgefunden, dass rund 70 Prozent aller Jobsuchenden von ihrem potenziellen Arbeitgeber Informationen zu dessen Unternehmenskultur und Werte erwarten. Zudem empfinden 85 Prozent der Suchenden ihre eigene kulturelle Passung zum Arbeitsgeber für wichtig oder eher wichtig. Die umfassende Untersuchung von stellenanzeigen.de in Zusammenarbeit mit meta HR verdeutlicht den engen Zusammenhang zwischen Bewerbungserfahrung von Arbeitnehmern und ihrer künftigen Loyalität dem Unternehmen gegenüber und betont die ehrliche Kommunikation der Unternehmenskultur als wichtigen Faktor für die spätere Mitarbeiterbindung.

Für Arbeitgeber und deren Recruiter formulieren die Autoren der Studie Prof. Peter M. Wald (HTWK Leipzig) und Christoph Athanas (meta HR) klare Handlungsempfehlungen. Dabei

stehen eine größtmögliche Klarheit und Authentizität in der Kommunikation über Position, Aufgaben und über sich selbst als Arbeitgeber ebenso wie eine konstante Wertschätzung für Bewerber aber auch das eigene Verstehen und Vermitteln der Unternehmenskultur ganz oben auf der Liste. Doch auch formale sowie prozessuale Aspekte wie eine verständliche Formulierung des Jobtitels und ein nahtloser Übergang zwischen den Akteuren (z.B. Recruiter und Führungskraft) und den jeweiligen Maßnahmen sind von zentraler Bedeutung.

Die Studie, in der 773 individuell erlebte erfolgreiche Bewerbungs- und Onboarding-Prozesse analysiert wurden, appelliert an Unternehmen, ihre Recruiting-Prozesse zu vereinfachen und nachhaltiger zu gestalten. Dabei soll vor allem die sogenannte „Candidate Experience“ in den Vordergrund gerückt werden, die für eine höhere Mitarbeiterbindung Sorge. ▶

Weitere Informationen: ▶ <http://bit.ly/2w0hwMA>



EINZELHANDEL

Discounterprinzip mit Verantwortung

ALDI Nord und ALDI SÜD gehen laut im Juli 2017 veröffentlichten Zwischenberichten weiter ambitionierte Schritte, um ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. „Wir arbeiten erfolgreich an der Umsetzung unserer Ziele. Und wir stellen uns neuen Herausforderungen, um auch in Zukunft verantwortlich zu handeln“, betont Rayk Mende, Geschäftsführer Ressort Corporate Responsibility der Unternehmensgruppe ALDI Nord. Die beiden Discounter haben sich mit ihren ersten Nachhaltigkeitsberichten 2016 der Transparenz und dem offenen Dialog mit Stakeholdern verschrieben. Sie wollen damit zeigen, dass auf ihr Wort Verlass ist.

„Ein Jahr nach der Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsberichts können wir auf viele weitere positive Ergeb-

nisse auf nationaler und internationaler Ebene blicken: So handelt ALDI SÜD seit Anfang des Jahres bereits als einer der ersten Lebensmittelhändler in Deutschland klimaneutral, ebenso ALDI Suisse in der Schweiz und seit dem Vorjahr Hofer in Österreich“, sagt Sven van den Boomen, Geschäftsführer Corporate Responsibility International der Unternehmensgruppe ALDI SÜD. 2016 hat ALDI SÜD zudem alle Lebensmittel-Eigenmarkenartikel entlang seiner Lieferkette in Deutschland, Schweiz, Österreich, Großbritannien, Irland und Australien auf RSPO-zertifiziertes Palmöl umgestellt. Der RSPO (Round Table on Sustainable Palmoil) setzt sich als zentrale Organisation für die Förderung nachhaltiger Anbaumethoden für Palmöl ein.



Und auch ALDI Nord war laut eigener Angaben nicht untätig: So erweiterte der Discounter 2016 sein Angebot an Bio-Produkten auf mehr als 500 Produkte und seine Fairtrade-zertifizierten Eigenmarkenartikel auf 70 Produkte. Zudem wurden im letzten Jahr die Einkaufspolitik zu Kaffee und Tee veröffentlicht. ◀

Foto: ALDI SÜD

TIPP DER REDAKTION: Schauen Sie selbst in die Zwischenberichte und bilden Sie sich Ihre Meinung über die Fortschritte der beiden Discounter. Nehmen Sie die Einladung der Unternehmen an und treten Sie in den Dialog.

Weitere Informationen:

Zwischenbericht ALDI Nord ▶ www.cr-aldinord.com

Zwischenbericht ALDI SÜD ▶ <https://cr.aldisouthgroup.com/de/cr-bericht>

WUSSEN SIE SCHON...?

Wir Deutschen sind Warmduscher.

Das Meinungsinstitut Kantar Emnid hat im Auftrag des Immobiliendienstleisters ista über 1.000 Personen in Deutschland befragt. Ergebnis: Verbraucher achten beim Duschen und Baden auf Energiekosten, aber nur 3 Prozent sind „Kaltduscher“. ◀

Weitere Informationen:

▶ <http://bit.ly/2wcZ0VM>

Foto: Fotolia | nitkyrok



“ *Es geht mir
darum zu verstehen,
woher die Wolle kommt
und unter welchen
Umständen sie
produziert wird.*

Florian Bunke, Gründer und
Geschäftsführer von Schefer's

Wolle

Made in Germany

Das Wohl von Mensch und Tier liegt dem Jungunternehmen **Schefer's** am Herzen. Und so stricken und häkeln seit 2016 begeisterte Fans mit gutem Gewissen um die Wette. Wie ein Unternehmer den Wollmarkt auf mehr Verantwortung trimmen will.

von Nicole Schreiber-Mansmann



Schäfchen zählen in Deutschland

Um 1900: 9,69 Mio.
2016: 1,57 Mio.



Die Abende werden länger, draußen wird es kühler und wie in jedem Herbst klappern in vielen Wohnungen die Stricknadeln. Wenn die Blätter fallen, beginnt die Strickzeit. Doch wer die hübschen Wollknäuel verarbeitet, denkt nur selten darüber nach, wie Wolle tatsächlich produziert wird. Dass es sich hier oft um ein Produkt handelt, das unter zum Teil höchst fragwürdigen Bedingungen für Mensch und Tier überall auf der Welt hergestellt wird, ahnen nur wenige. Wer an Wolle denkt, wird oft fehlgeleitet von der heilen Welt der Werbung mit Schafen auf heimischen Weiden.

Angezählt: Schafe und ihr Fell

Florian Bunke ist Gründer und Geschäftsführer des Unternehmens Schefer's, der wohl nachhaltigsten Strick- und Häkelmarke Europas, und kommt aus einer ländlichen Gegend mitten in Brandenburg. Er kennt die Schafe und Schäfer seiner Heimat sowie die Probleme der Landwirtschaft. Trotz vorhandener Flächen ging die Entwicklung des Schafbestandes in Deutschland von 1900 bis heute immer mehr zurück. Um 1900 gab es laut Statistiken in Deutschland noch 9,69 Millionen Tiere, doch 2016 wurden in Deutschland nur noch rund 1,57 Millionen Schafe gezählt. Laut Informationen der Vereinigung Deutscher Landschafzuchtverbände gibt es seit einigen Jahren nur noch 3.000 bis 4.000 Schäfereien im Haupterwerb.

Bunke fand heraus, dass es zwar in Deutschland trotz des Rückgangs noch genug Schäfereien gibt, dass die Schafe aber fast nur noch zur Fleischgewinnung gehalten werden. Außerdem kommen sie in der Landschaftspflege zum Einsatz, halten das Gras auf Maß und verdichten den Boden. EU-Fördermaßnah-

men für die Landschaftspflege mit Schafen stellen mittlerweile ein zusätzliches Standbein für das Einkommen der Schäfer dar. Während im Bundesgebiet die Schafbestände zurückgingen, erlebt nur Niedersachsen einen Boom. Hier gibt es finanzielle Anreize der Landesregierung für die Pflege beispielsweise von Heide- und Deichflächen für Schafhalter. Doch die Wollproduktion ist in Deutschland mittlerweile im internationalen Vergleich eher gering – und es wurde lange Zeit nicht mehr auf Feinheit der Wolle gezüchtet.

Der Unternehmer fragte sich, weshalb man mit der Wolle der gehaltenen Schafe kaum mehr Geld machen kann und ob es nicht möglich wäre, das Produkt zu verbessern. Er informierte sich bei einem befreundeten Schäfer. „Dieser erklärte mir, dass er mittlerweile mehr dem Scherer bezahlt, als er beim Verkauf der Wolle erzielt. Schafwolle sei in Deutschland oft nur noch ein Abfallprodukt. Das ist doch sinnlos. Da kam mir die Idee vom nachhaltigen Rohstoff“, erzählt Bunke. Es müsste doch möglich sein, den deutschen Schäfer angemessen für seine Wolle zu bezahlen und nicht den Rohstoff vom anderen Ende der Welt zu beziehen.

Aufgedeckt: Wollproduktion ohne Skrupel

Als der Jungunternehmer sich 2015 zudem Berichte über die Bedingungen der Schafzucht sowie der Rohstoffgewinnung in Neuseeland und Australien anschaute, war er schockiert. Die groben Umgangsformen und schmerzhaften Schnittverletzungen bei der Schur machen das Leben der Schafe oftmals zur Qual.

Beim umstrittenen Mulesing, einem brutalen und äußerst schmerzhaften Verfahren, um Schafe vor Fliegenmaden zu



Flauschig und süß: Ob Lämmchen oder Schaf, bei Schefer's ist das Wohl der Tiere das höchste Gut.



„schützen“, werden Lämmern bei vollem Bewusstsein ohne Schmerzmittel Hautlappen rund um den Schwanz abgeschnitten und mit heißen Eisen verödet – ein in Australien und in Neuseeland gebräuchliches Verfahren, das in Deutschland längst verboten ist. Warum also kommt diese Qualwolle durch die billige Produktion nach Deutschland, wenn man Merinowolle aus Deutschland nutzen könnte?

In Florian Bunke wuchs der Wunsch, den deutschen beziehungsweise europäischen Markt in der Wollproduktion zu unterstützen. Die Bedingungen der Schafe ließe sich besser kontrollieren, zudem die Wollgewinnung und der Absatz der Schäfer in Deutschland verbessern. Bunke recherchierte auf dem Wollmarkt nach der Herkunft der Fasern, die als Fertigwolle angeboten werden und fand heraus, dass es extrem schwer ist zurückzuverfolgen, woher die Wolle im Geschäft eigentlich kommt. „Aus diesem Grund gründete ich 2016 das Projekt Schaf&Schäfer. Es geht mir darum zu verstehen, woher die Wolle kommt und unter welchen Umständen sie produziert wird“, so beschreibt Bunke seine Mission.

Gesponnen: Eine Idee umgarnt die Kunden

Die Idee war geboren, deutsche Merinowolle ohne Zwischenhändler direkt beim Schäfer anzukaufen, Tierquälerei zu verhindern und die Schäfer fairer zu bezahlen – also Wolle nachhaltig zu gewinnen: „Die Schäfer, die am härtesten arbeitenden Menschen in der Wollindustrie, haben am wenigsten von dem Verkauf ihrer Wolle. Deutsche Schurwolle muss heutzutage zu unwürdigsten Preisen verkauft werden“, empört sich Bunke. Hierbei liegt der Kilopreis oft zwischen 0,60 und 1,20 Euro. Ist so ein Wollpreis fair? Ist das gut für Mensch und Tier? Das waren Fragen, die Bunke beschäftigten und die er anders angehen wollte. Denn dann müssten Schafe nicht mehr unter Akkordbedingungen geschoren werden.

„Für deutsche Schäfer steht oftmals die Fleischgewinnung im Mittelpunkt. Wir versuchen hier den Schäfer für Biohaltung und Wollgewinnung zu sensibilisie-

ren“, erklärt Bunke. Das Unternehmen wollte sich zunächst auf deutsche Wolle und Verarbeitung konzentrieren und unnötige Lieferwege vermeiden. „Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung ist uns wichtig wie auch die Einhaltung von europäischen Umweltstandards oder kurze Transportwege“, betont der Unternehmer. Die Grundlage für das Vorhaben, das sich bis vor kurzem noch Schaf&Schäfer nannte, war ein Start-up auf Basis eines Crowdfunding-Projektes im Jahr 2016 auf der Plattform Startnext. Eine Idee, die einschlug, denn innerhalb von nur 24 Stunden hatte das Projekt das Funding-Ziel von 6.000 Euro sogar überschritten. Schon bald hatte man das Vierfache an Kapital, sodass das Projekt letztlich sogar mit 300 Prozent überfinanziert wurde. Es gab also eine Marktlücke, auf die Bunke als Branchenfremder gekommen war. Mit immer mehr Startkapital wuchs auch die Firma in kürzester Zeit.

„Durch Social Media und direkte Ansprache konnten wir mit den richtigen Leuten in Kontakt kommen. Strick-Communities waren ein ganz großer Faktor und auch der TV-Werbespot über Jimdo – ein Anbieter von Website-Baukästen und Internet-Dienstleistungen – direkt nach dem Crowdfunding. Die haben auch unsere erste Internetseite gemacht“, erklärt Bunke seinen Erfolg. Mehr als 800 Strickfans waren von seiner Idee so begeistert, dass nach nur drei Monaten die produzierten Garne bereits allesamt vorbestellt waren. Strick-Communities wie „Strickfisch“ und Onlinemagazine wie „Sockshype“ oder auch Blogger wie „Madame Fux“ machten die Firma schnell bekannt.

Aufgewickelt: Faire Wolle auf dem Vormarsch

Heute kommt die Merinowolle des Unternehmens aus heimischen Schäfereien und wird in Bayern zu hochwertigen Strickgarnen verarbeitet. Das sorgt für kurze Lieferwege. Florian Bunke kann es dabei durchaus mit der Konkurrenz aufnehmen: „Wir produzieren und verkaufen an den Endkunden – haben also nicht den klassischen Handel und können daher auch hier mit den größeren mithalten, ohne zu teuer zu werden.“ Der heimische Schäfer wird fair bezahlt und erhält laut Bunke mindestens den doppelten Marktpreis für seine Wolle von Qualität: „Bei der Verwendung der Wolle regionaler Schäfer ist es viel besser möglich, die Garnproduktion gezielter zu kontrollieren. Die Feinheit





Fleißig und wertvoll: Sie geben nicht nur Wolle, auch bei der Landschaftspflege wirken Schafe fleißig mit.

„*Bei der Verwendung der Wolle regionaler Schäfer ist es viel besser möglich, die Garnproduktion gezielter zu kontrollieren.*“

Florian Bunke, Gründer und Geschäftsführer von Schefer's.



unserer Garne liegt zwischen 24 bis 28 Micron. Außerdem kann die Haltung der Tiere und die Schur überwacht werden.“

Ziel des Firmengründers war es, dass die Rohwolle nicht nur vor Ort gesponnen, sondern auch gefärbt wird, damit keine Zwischenhändler notwendig sind. „Unsere Wolle muss keine Tausende von Kilometer um die Welt reisen, um zum Händler und schließlich zu uns Endverbrauchern zu gelangen. Unsere Verarbeitung und Färbeprozesse sind für den Kunden transparent“, berichtet Bunke. Hatte die Firma zu Beginn noch auf die Produktion in der Heimatregion gesetzt, kommt die Wolle mittlerweile aus Bayern. Nach Problemen mit der Spinnerei vor Ort gibt es nun keine Strickwolle mehr aus Brandenburg. Nun bietet die Firma ihre German Wool aus robuster Merinowolle von süddeutschen Schäfereien, die sich besonders gut für Norwegerpullover oder das Stricken von Jacken und Trachten eignet.

Schaf und Schäfer hat sich kürzlich in Schefer's umbenannt. Gemeinsam mit Sophia Wolfrat, die für die Kundenkommunikation zuständig ist, wollte sich der Jungunternehmer nicht mehr nur auf Schafwolle beschränken. Nach der Ursprungsidee Wolle in Deutschland zu produzieren, interessiert sich das Unternehmen nun für unterschiedliche europäische Fasern, wie türkische Baumwolle, die in Italien verarbeitet wird. So entstand als neues Produkt die Schefer's Organic Cotton, eine für Allergiker geeignete Strick- und Häkelwolle aus organischem Anbau. 2017 wurde die Wolle nach dem Global Organic Textile Standard (kurz GOTS) zertifiziert. Das heißt, dass die Wolle bei Schefer's zu 100 Prozent aus kontrolliert biologischem Anbau stammt.

Aufgenommen: Mehr Maschen für das Woll-Netzwerk

Wenn man Bunke nach seinen weiteren Zielen fragt, so sind diese vielfältig: „Wir erweitern unser Geschäft auf den europäischen Markt und auch auf andere Fasern. Weitere Ideen wären Baumfasern oder Zellulosefasern, später vielleicht auch europäische Siegel.“ Außerdem möchte die Firma nachhaltige und regional produzierte Fasern auch in anderen angrenzenden Ländern anbieten, denn dafür gibt es laut Bunke noch zu wenige Alternativen im europäischen Raum. Außerdem ist die Firma auf der Suche nach neuen Möglichkeiten der Zusammenarbeit: „Koopera-

tionen mit Bloggern, die übers Stricken und Häkeln schreiben, sind immer interessant für mich.

Das spannendste wäre jedoch eine Zusammenarbeit mit Makerist. Das wäre super. Die bieten gerade für unsere Kunden perfekte Online-Videos zum Stricken“, plaudert Bunke aus dem Nähkästchen. Makerist ist eine Internetplattform mit Video-Kursen und Anleitungen rund ums Nähen, Stricken, Häkeln und anderen Kreativbereichen und hat genau die junge Zielgruppe, die Schefer's sucht. Neben E-Books zum Hobby bietet die Firma zudem einen Materialshop voller Stoffe, Garne und kreativem Zubehör und für ihre Community eine Werkschau ihrer Mitglieder.

Bunke steckt also nach wie vor voller Tatendrang und Ideen, die über das Stricken hinaus Teppiche und Heimtextilien einschließen. Für Strick-Fans beginnt jedoch bald die Hochsaison, denn der Herbst steht vor der Tür. Bleibt nur eine Frage offen: Bei so viel Wollgeschäft, bleibt da noch Zeit für die eigene Kreativität? „Ich selbst stricke tatsächlich nicht. Mir ging es zunächst gar nicht ums Stricken. Ich habe dafür die Ruhe nicht“, antwortet Bunke. Kein Wunder, denn gerade hat Schefer's nicht nur den Namen geändert und seine Produktion erweitert, sondern auch eine neue Internetseite und einen neuen Facebook-Auftritt online gestellt. Sophia Wolfrat ist der kommunikative und kreative Kopf. Sie vertritt die Firma auf den Social-Media-Kanälen und beantwortet alle Fragen rund um das Stricken. Eine rasante Entwicklung seit 2016. Und das Jungunternehmen hat nicht vor den Faden abreißen zu lassen. ◀

Schefer's | Homeland Wool GmbH

Gegründet:	23.09.2016
Unternehmenssitz:	Schenkendöbern
Gründer und Geschäftsführer:	Florian Bunke
Kundenkommunikation:	Sophia Wolfrat
Produkte:	Strick- und Häkelwolle sowie Woll-erzeugnisse aus fairer Produktion und fairem Handel
Homepage:	https://schefer's-wool.eu

Bühne frei!

Vom Deutschen Umweltpreis über den CSR-Preis der Bundesregierung bis hin zum Innovationspreis Klima & Umwelt. Dies sind nur drei von den vielen Nachhaltigkeitsawards, die sich seit einigen Jahren am Markt etabliert haben. Einer von ihnen feiert dieses Jahr sein 10-jähriges Jubiläum. Daher Bühne frei für den **Deutschen Nachhaltigkeitspreis**.

von Marie-Lucie Linde

Ob Prinz Charles, Nicolas Cage oder Horst Köhler, internationale Persönlichkeiten und bedeutende Politiker dieses Kalibers laufen in glamouröser Abendrobe und Smoking einmal im Jahr über den roten Teppich, um ausgiebig zu feiern. Doch tatsächlich ist nicht von der Berlinale die Rede, sondern von der Gala des Deutschen Nachhaltigkeitspreises (DNP), auf der die Gesichter der Nachhaltigkeit eine Bühne erhalten. Seit 2008 öffnet der DNP in Düsseldorf einmal im Jahr seine Pforten für Wirtschaft, Kommunen und Forschung für eine der renommiertesten Nachhaltigkeitskonferenzen, die in einer beeindruckenden Gala mündet.

Zeit für eine Bilanz

Die Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis hat es sich zur Aufgabe gemacht in Zusammenarbeit mit der Bundesregierung, Spitzenverbänden und zivilgesellschaftlichen Organisationen, vorbildliche Akteure und Projekte, kurzum die Stars der Nachhaltigkeit, zu prämiieren. Diese werden durch eine Jury für ihr Engagement für eine nachhaltige Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft bewertet und ausgewählt. Mit mittlerweile sechs Wettbewerben, über 800 Bewerbern und 2.000 Gala-Gästen ist die Auszeichnung zu einer der größten ihrer Art in Europa avanciert. Erklärte Vision des Preises ist es, „Sustainability made in Germany“ in den Markt zu tragen und als Wettbewerbskriterium zu etablieren.

Ein Jubiläum bietet den idealen Zeitpunkt, um Bilanz zu ziehen: Hat es der Deutsche Nachhaltigkeitspreis in

den vergangenen zehn Jahren tatsächlich geschafft, teilnehmende Unternehmen, die Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt in Deutschland in Sachen Nachhaltigkeit voran zu bringen? Diese Frage hat sich auch DNP-Juryvorsitzender und Generalsekretär des Rates für Nachhaltige Entwicklung Prof. Dr. Günther Bachmann gestellt und eine Studie mit Titel „10 Jahre Deutscher Nachhaltigkeitspreis“ in Auftrag gegeben. Die Ergebnisse dieser Studie werden rechtzeitig Anfang Dezember dieses Jahres vorliegen und einen Einblick in die bisher erzielte Wirkung des Deutschen Nachhaltigkeitspreises geben.

Zwei Seiten einer Medaille

Eine Untersuchung von Dr. Beate Gebhardt von der Universität Hohenheim aus dem Jahr 2016 hat sich mit den Chancen und Herausforderungen von Nachhaltigkeitspreisen beschäftigt. Grundsätzlich schreibt Gebhardt den Wettbewerben durchaus eine positive Rolle zu: „Nachhaltigkeitspreise sind ein exklusives Instrument der Nachhaltigkeitskommunikation, das von Unternehmen gerne und auch immer häufiger in ihr Instrumentarium aufgenommen wird, um vor allem Geschäftspartnern und Mitarbeitern, zum Teil auch ihren Kunden und der Öffentlichkeit von ihrem besonderen – möglicherweise exzellenten – Nachhaltigkeitsengagement zu berichten.“ Doch dies ist nur eine Seite der Medaille. Laut den Untersuchungen aus 2016 bemängeln Verbraucher hingegen die teilweise unzureichende Bekanntheit solcher Awards ebenso wie die mangelnde Transparenz gegenüber den Anspruchsgruppen. Dennoch ist Dr. Beate Gebhardt überzeugt davon, dass Nachhaltigkeitspreise ein Potenzial haben, ein glaubwürdiges Instrument der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation zu werden. Vielleicht bestätigt schon bald die Studie „10 Jahre Deutscher Nachhaltigkeitspreis“ an diesem prominenten Beispiel die Vermutung der Wissenschaftlerin. ◀

PROF. KLAUS TÖPFER (ehemaliger Politiker) und DR. ACHIM DERCKS (DIHK) aus der Jury des Deutschen Nachhaltigkeitspreises haben wir von der N-Kompass Redaktion anlässlich des Jubiläums zu ihrer persönlichen Bilanz befragt. Ausschnitte aus den Interviews finden Sie auf den folgenden Seiten.



„Wir freuen uns über den Erfolg des DNP, weil er sich entgegen vielen anfänglichen Widerständen durchgesetzt hat. Er ist jetzt ein wichtiger Gradmesser für die Akzeptanz des Nachhaltigkeitsgedankens in der Wirtschaft. Aber wir wollen es genau wissen: Welchen Anteil hat das Trittbrettfahren, was ist die genuine Wirkung von Nachhaltigkeit? Wo stehen wir in neuer und alter Industrie? Besser genau nachgefragt als nur vermutet! Daher das Gutachten. Wir versprechen uns eine ungeschminkte Momentaufnahme.“

Prof. Dr. Günther Bachmann,
Generalsekretär des Rates für Nachhaltige Entwicklung

„Das Jubiläum gibt Anlass mit einem gewissen Stolz zurück zu schauen. Obwohl wir mit dem Rückenwind des Themas Nachhaltigkeit insgesamt gewachsen sind, waren ein wirklich unermüdlicher Einsatz des Teams und Partner in allen Stakeholderkreisen nötig, um über die Jahre die größte und differenzierteste Auszeichnung im Feld der Nachhaltigkeit aufzubauen. Das Jubiläum wendet aber auch den Blick darauf, dass die Herausforderungen der Nachhaltigkeit nicht kleiner geworden sind. Ein Wettbewerb, der die Besten auszeichnet, muss mit seiner Methodik und seinen Formaten stets auf der Höhe der Entwicklungen sein. Das spornt uns weiter an.“

Stefan Schulze-Hausmann,
Initiator des Deutschen Nachhaltigkeitspreises

DNP-Juryvorsitzender <...
Prof. Dr. Günther Bachmann lässt es sich nicht nehmen und ist jedes Jahr auch beim Kongress persönlich dabei.



>... Politikprominenz:
Auch Bundesministerin Barbara Hendricks lässt sich ihren Besuch auf der DNP-Bühne nicht nehmen.



PROF. KLAUS TÖPFER, deutscher Politiker und ehemaliger Exekutivdirektor des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP). Herr Töpfer war bis zum 30.09.2015 Exekutivdirektor des Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS) in Potsdam.

Ehemaliger deutscher Politiker und Exekutivdirektor bis 30.09.2015 des „Institute for Advanced Sustainability Studies“ (IASS) Prof. Klaus Töpfer stand der N-Kompass Redaktion anlässlich des 10-jährigen Jubiläums des Deutschen Nachhaltigkeitspreis Rede und Antwort. Warum er davon überzeugt ist, dass in der deutschen Wirtschaft der Durchbruch für mehr Nachhaltigkeit gelungen ist.

Fotos: offenblende | Nils Krüger



→ Aufgrund vorbildlicher Leistungen für mehr Nachhaltigkeit werden Unternehmen wie Alnatura ausgezeichnet.



„Nachhaltigkeitsmanagement ist weit mehr als nur ‚fashion of the day‘.“

Aus welcher persönlichen Motivation heraus haben Sie sich für Ihr Engagement als DNP-Jurymitglied entschieden?

Ich war selbst viele Jahre lang Mitglied und zeitweise stellvertretender Vorsitzender im Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) – interessanterweise in der Zeit, in der ich das United Nations Environment Programme (UNEP) mit Hauptsitz in Nairobi (Kenia) leitete. Vor Ort in Afrika wurde mir klar, dass eine von den ökonomischen und sozialen Komponenten abgekoppelte Umweltpolitik keine Perspektive hat. Deswegen war ich sehr daran interessiert, diese Erkenntnis – wo immer möglich – in eine breite Diskussion über entwicklungspolitische Zusammenarbeit einbringen zu können. Dafür gibt es viele Wege. Ein Weg besteht darin, Ehrungen den Institutionen und Personen zu verleihen, die sich in besonderer Weise kreativ und progressiv für diese Zielsetzung engagieren. Persönlich kannte ich bereits über viele Jahre die Persönlichkeiten, die den Deutschen Nachhaltigkeitspreis (DNP) begründet und beispielhaft entwickelt hatten. Damit wusste ich auch, dass es diesen Persönlichkeiten ein ernstes Anliegen war und ist, Nachhaltigkeit in die Breite der Gesellschaft hinein zu tragen. Es war nicht schlicht eine weitere Preisverleihung, sondern eine eigenständige und sinnvolle Initiative. Mir war diese multiplikative Wirkung in die Öffentlichkeit hinein durch den DNP vornehmlich wichtig. Die Wirkung in die Unternehmen hinein kommt natürlich hinzu. Diese verschiedenen Auswirkungen sollte man immer im Auge behalten, nicht zuletzt deswegen, weil sie sich wechselseitig unterstützen oder schwächen.

Als DNP-Jurymitglied konnten Sie von innen heraus beobachten, wie teilnehmende Unternehmen sich über die Jahre hinweg im Nachhaltigkeitsmanagement entwickelt haben. Was sind nach Ihrer Wahrnehmung die wichtigsten positiven Entwicklungen im Nachhaltigkeitsmanagement der Unternehmen und was sehen Sie hingegen kritisch?

Ich bin bereits in vielen anderen Jurys aktiv gewesen und bin es auch heute noch. Man kann nur sagen, dass es mich wirklich

beeindruckt, wie professionell beim DNP an das Thema herangegangen wird. Man hat deutlich gemacht, dass es nicht darum geht, den zu ehren, der unter allen Gesichtspunkten beispielhaft ist und nicht kritisiert wird, sondern die Unternehmen und die Verhaltensweise herauszuarbeiten, die den Prozess zur Nachhaltigkeit glaubwürdig und beständig gehen. Die Fragestellung steht im Vordergrund: Soll ein Preis für bisher Geleistetes oder auch dafür verliehen werden, dass Entwicklungen in Gang gesetzt worden sind, die überzeugendes Engagement und neue Impulse belegen? Die Frage ist auch: Wird dadurch Verantwortung für dieses Engagement in die Öffentlichkeit getragen und werden die Erwartungen für weitere Nachhaltigkeit gestärkt? Diese Kriterien und Impulse hat der DNP setzen können, in Unternehmen ebenso wie in Kommunen, bei Wissenschaftlern, Start-ups, aber auch engagierten Persönlichkeiten. Stets wird konsequent dieselbe Zielsetzung verfolgt. So geht es nicht darum, die in jeder Hinsicht „Grüne Stadt“ zu motivieren, sondern den Transformationsprozess zur Nachhaltigkeit tragfähig zu halten.

Würden Sie sagen, dass es Unterschiede in der Nachhaltigkeitsentwicklung von KMU und Konzernen gibt?

Es gibt natürlich unterschiedliche Märkte und Marktsegmente. Ein kleineres Unternehmen wird eher begrenzte Marktsegmente bedienen oder diese selbst aufbauen. Denken Sie z.B. an den gesamten Öko-Lebensmittelbereich. Dort wurden Unternehmen wie Alnatura ausgezeichnet. Alnatura hat einen Markt entwickelt, der bisher nur ein Randthema war. Insofern sind dieses und andere Unternehmen große, marktbestimmende und marktentwickelnde Unternehmen geworden. Sie waren schneller mit Nachhaltigkeitsfragen konfrontiert und haben diese



Pressfotos: Dariusz Misztal; Frank Fendler; Christian Lietzmann

→ Internationale Bühne: Guido Westerwelle übergab den Ehrenpreis an die ehemalige mexikanische Außenministerin Patricia Espinosa.



→ Initiator des Deutschen Nachhaltigkeitspreises Stefan Schulze-Hausmann schafft eine Bühne, die die Gesichter der Nachhaltigkeit versammelt.



weiter als allein auf Umweltfragen bezogen verstanden. Nachhaltigkeit ist genau diese Notwendigkeit, klar zu machen, dass mit unterschiedlichen Gewichtungen und Dimensionen menschliches Handeln abgedeckt werden muss. Bewirbt sich ein Großunternehmen um den DNP, so wird nachweislich zu belegen sein, dass es sich um Bemühungen handelt, die Dimension der Nachhaltigkeit in den eigenen Governance-Strukturen aufzubauen und umzusetzen. Das ist insofern preiswürdig, als dass es ein Kennzeichen dafür ist, dass dieses Unternehmen sich auf den richtigen Weg gemacht hat und diesen auch weiter beschreiten sollte. Es ist und bleibt immer auch das Risiko für den Preisverleiher, vor allem aber für das Unternehmen selbst. Der Preis löst stets besondere Beachtung und Überprüfung durch Presse und Öffentlichkeit aus. Mit der Preisverleihung steht das Unternehmen in einem ganz anderen Fokus derer, die kritische Fragen stellen. Dieser Folge der Preisverleihung sollte sich jedes Unternehmen sehr bewusst sein.

Hatte der DNP nach Ihrer Wahrnehmung eine spürbare Wirkung auf die Nachhaltigkeitsentwicklung bei teilnehmenden Unternehmen, die wiederum einen Wettbewerbsdruck in der Branche erzeugt haben?

Dies ist eindeutig zu bejahen. Der Nachweis der Nachhaltigkeit in Produktion, Vertrieb und im Produkt selbst hat eine zunehmend wichtige Wirkung auf den Markt. Konsumenten wollen informiert werden über diese unmittelbaren und mittelbaren Konsequenzen ihrer Konsumententscheidungen. Ein derartiger Marktvorteil motiviert wiederum andere in diesem Markt. Nehmen Sie REWE als Beispiel. Dieses Unternehmen ist bereits unter unterschiedlichen Aspekten ausgezeichnet worden. Unzweifelhaft ist das in der Breite des Einzelhandels genau beobachtet worden und hat jeweils eigene Lösungen in wettbewerblichen Unternehmen bewirkt. Wäre es nicht so, wäre das in hohem Maße überraschend. Das Bewusstsein der Konsumenten und damit verbunden ihr Einkaufsverhalten hat Nachhaltigkeit zur Börsenrelevanz geführt! Daher sehe ich schon, dass die Verleihung des DNP über die Öffentlichkeit in viele Branchen hinein wirkt. Das Nachhaltigkeitsverhalten hat sich beständig weiterentwickelt und verändert, was wiederum ein anderes Unternehmensimage am Markt befördert.

Wenn Sie die Nachhaltigkeitsentwicklung bei DNP-Teilnehmern vergleichen mit der Entwicklung der Nachhaltigkeit bei Unternehmen in Deutschland insgesamt, worin sehen Sie die wichtigsten Parallelen und Unterschiede?

Es sind nicht nur Leuchtturm-Unternehmen, nicht nur die „üblichen Verdächtigen“, die sich für den DNP bewerben. Nicht nur

die Vorreiter, sondern auch die eigenständigen neuen Überlegungen sind Ziel dieses Preises. Wenn Sie sich anschauen, wie die Anzahl an ernstzunehmenden, qualitativ bedeutsamen Nachhaltigkeitsberichten in der deutschen Wirtschaft zugenommen hat und wie substantiell diese bearbeitet werden, dann spiegelt das diese positive Gesamtentwicklung. Mit dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) hat der DNP dazu beigetragen, dass dieses Thema die gesamte Breite der Wirtschaft erreicht und dort konkretes Mitwirken ausgelöst hat. Das Nachhaltigkeitsmanagement ist weit mehr als nur „fashion of the day“ geworden. Deutschland ist gekennzeichnet durch eine florierende, international ausgerichtete und erfolgreiche Wirtschaft. Damit dies so bleibt, muss Nachhaltigkeit in der Wirtschaft und in allen gesellschaftlichen Gruppen überzeugend und nicht nur durch schöne Sätze belegt werden. Ein nachhaltiges Image von Unternehmen wird am Markt wahrgenommen, national und international.

Das bedeutet, dass die Nachhaltigkeitsentwicklung in die Breite und Tiefe geht. Aber sind wir vor dem Hintergrund der SDGs und des Pariser Abkommens schnell genug um gewisse Ziele zu erreichen?

Natürlich muss alles sehr viel gezielter, intensiver und konsequenter in Angriff genommen werden. Aber wenn Unternehmen gar nicht erst anfangen, dann können sie auch nicht schneller werden. Insofern ist es eine Notwendigkeit, darauf hinzuweisen, dass wir in eine Welt hineingehen, die sehr viel mehr auf globale Herausforderungen – z.B. im Bereich der Versorgung und der wirtschaftlichen Stabilität, vor allem auch von Absatzmärkten – angelegt sein muss.

Sie selbst haben den Deutschen Nachhaltigkeitspreis für Ihr Lebenswerk im Jahr 2008 erhalten. Warum war die Ehrung durch den DNP auch für Sie etwas Besonderes?

Ich freue mich bis zum heutigen Tag darüber, dass ich bei der ersten Vergabe des DNP einen Preis für mein Lebenswerk erhalten habe. Es ehrt mich zusätzlich, dass aus dem gleichen Anlass Prince Charles diesen Preis erhielt. Dieser Preis wird überall, egal wo ich spreche, immer genannt, wenn man mich als Redner ankündigt – ein weiterer kleiner Indikator für die Bedeutung des DNP.

Das Gespräch führten Marie-Lucie Linde und Dr. Matthias Kannegiesser

! Das komplette Interview können Sie in der Studie „10 Jahre Deutscher Nachhaltigkeitspreis“ lesen.



...> Nicht nur eins, sondern gleich mehrere musikalische Highlights sorgen für eine beschwingte Stimmung.

DR. ACHIM DERCKS,
stellvertretender Haupt-
geschäftsführer des
Deutschen Industrie- und
Handelskammertages
(DIHK) e.V. und Geschäfts-
führer DIHK Service GmbH
sowie DNP-Jurymitglied.

„Man muss am Geschäftsmodell und an der betriebswirtschaft- lichen Logik ansetzen.“

Dr. Achim Dercks, stellvertretender Hauptgeschäftsführer der DIHK-Deutschland, ist überzeugt, dass Nachhaltigkeit als Konzept nur dann Erfolg in Unternehmen haben kann, wenn es sich am Ende der Rechnung lohnt. Im Interview erklärt er, welchen Beitrag der Deutsche Nachhaltigkeitspreis (DNP) seiner Meinung nach dazu leistet und warum der ehrbare Kaufmann zum Nachhaltigkeitsdiskurs unzertrennlich dazu gehört.



Foto: offenblende | Markus Braumann

Auch Hollywood-Stars <...>
wie Nicolas Cage
engagieren sich
für eine nachhaltige
Entwicklung.



WELEDA
Seit 1921



>... Vor allem stehen
Unternehmen wie
Weleda auf der Bühne,
die für ihr Engagement
ausgezeichnet werden.

Aus welcher persönlichen Motivation heraus haben Sie sich für Ihr Engagement als DNP-Jurymitglied damals entschieden? Welche Perspektive wollten Sie in die Juryarbeit miteinbringen?

Da das Thema Nachhaltigkeit meiner Meinung nach wichtig und in gewisser Weise zu wichtig ist, um es nur denjenigen zu überlassen, die in einer Nische unterwegs sind, war es von Anfang an meine Motivation das Thema aus dieser Nische herauszuholen. Wenn ich nachhaltige Produkte für Menschen herstelle, die auf Nachhaltigkeit großen Wert legen, dann habe ich es sehr viel leichter, als wenn ich als Discounter für Menschen mit wenig Geld günstige Produkte bereitstellen muss. Daher lege ich bei den DNP-Jurysitzungen und bei der Auswahl großen Wert darauf, dass man die besondere Situation der Unternehmen berücksichtigt und auch denen eine Chance gibt, bei denen die Kunden nicht bereit sind, für das Label Nachhaltigkeit extra zu zahlen. Denn auch in dieser Gruppe gibt es in einer relativen Betrachtung diejenigen, die sehr viel nachhaltiger sind, als andere.

Was sind nach Ihrer Wahrnehmung die wichtigsten positiven Entwicklungen im Nachhaltigkeitsmanagement der DNP-Unternehmen?

Wenn ich die letzten zehn Jahre Revue passieren lasse, dann hat es eine sehr große Professionalisierung, wie in Unternehmen mit dem Thema umgegangen wird, gegeben. Bei den großen Unternehmen bedeutet dies, dass es dort ganze Nachhaltigkeitsstäbe gibt, die es vor zehn Jahren noch nicht gab. Beim Mittelständler heißt es, dass sie das Thema wesentlich systematischer angehen. Oftmals mit weniger Ressourcen, aber sie schauen genau, dass es zu ihrem Geschäftsmodell und Kerngeschäft passt. Sie versuchen die Dinge verzahnter in ihren betrieblichen Abläufen umzusetzen und nicht mehr nur als Add-on zu sehen. So eine Professionalisierung konnte stattfinden, da auch die Tools, das Wissen, die Handreichungen und Veranstaltungen rund um das Thema viel umfassender

geworden sind. Das spielt eine wichtige Rolle. Die DNP-Teilnehmer zeigen schon, dass sie dem Mainstream in gewissen Stücken voraus sind. Es sind Unternehmen, die sich mit dem Thema schon vor dem DNP intensiv beschäftigt haben.

„ Die DNP-Teilnehmer zeigen schon, dass sie dem Mainstream in gewissen Stücken voraus sind.“

Dr. Achim Dercks, Geschäftsführer der DIHK-Deutschland



Aus Ihrer Erfahrung heraus, würden Sie sagen, dass es Unterschiede in der Nachhaltigkeitsentwicklung von KMU und Konzernen gibt?

Natürlich ist es so, dass die Anreizstrukturen bei einem nicht börsennotierten Familienunternehmen anders sind. Dort gibt es nicht die kurzfristige auf Börsenkurse und Jahreshauptversammlungen ausgerichtete Strategie, sondern eine längerfristige Perspektive. Jetzt kann man sagen, dies sei nachhaltiger, aber letztendlich ist es erst einmal nur eine andere Struktur. Deshalb finde ich es gut, dass es beim DNP die Größenkategorien gibt, damit man die unterschiedlichen Ausgangslagen berücksichtigen kann. Meine Wahrnehmung ist, dass man in allen Größenkategorien oft große Unterschiede beobachten kann. Mein Maßstab ist, dass es nicht die perfekten Unternehmen sein müssen, denn kein Mensch ist perfekt. Die Frage ist, wer hat die meisten Fortschritte gemacht. Wenn man die Messlatte zu hoch legt, läuft man Gefahr nicht nur, dass man irgendwann keine teilnehmenden Unternehmen mehr findet, sondern dass die Gewinner in der Breite auf andere Unternehmen eher abschreckend wirken.

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Impulse, die der DNP in Unternehmen und Branchen für die Entwicklung von Nachhaltigkeit setzen konnte?

Wir als DNP-Jury wollen einen dauerhaften Impuls setzen, und zwar, dass auch ganz normale und im B2B-Bereich aktive Unternehmen eine Chance haben, zu gewinnen. Dies können ganz normale Industrieunternehmen sein. Ich denke, dass dies die besten Beispiele sind, die man in der Breite weiter erzählen kann, um auch die Scheu vor dem Thema zu nehmen. Was ich schade finde ist, dass wir noch zu wenig auf den Hebel achten, der mit einzelnen Aktivitäten verbunden ist. In umkämpften Märkten mit engen Margen, aber dafür mit vielen Kunden, können Unternehmen im Zweifelsfall mehr bewirken, als das sauberste Produkt, das nur einige tausend Leute kaufen. Es ist nachvollziehbar, dass man ein mulmiges Gefühl hat, jemanden auszuzeichnen, der an einigen Stellen nicht so weit ist wie wünschenswert. Aber wenn ich es mir vom Ergebnis und der Wirkung her an-

Pressfotos: Dariusz Misztal; Frank Fendler; Marc Darchinger; Ralf Rühmeier



→ Doch es wird nicht nur gefeiert. Tagsüber tauschen sich Experten über Erfahrungen und Lösungsansätze aus.



schaue, dann ist es vielleicht eher das Richtige. Ansonsten kommt man aus diesem Zirkel, dass nur die besonders engagierten Bewerber gewinnen, nicht raus.

Was ist Ihrer Erfahrung nach der Grund, dass nachhaltige Unternehmensführung noch kein Business-Case bei deutschen Unternehmen ist?

Wir haben lange gebraucht, um die drei Begriffe Nachhaltigkeit, CSR und den ehrbaren Kaufmann in Bezug zueinander setzen zu können. Nachhaltigkeit ist kein Konzept, das in erster Linie für Unternehmen erfunden wurde. Ich versuche daher den Begriff der Nachhaltigkeit immer auf das unternehmerische Handeln zu übertragen. Dann bin ich schnell weg von dem Begriff der Nachhaltigkeit und lande bei dem Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Ich würde sagen, dass dieser Begriff der unternehmerischen Verantwortung vom Zugang der bessere ist. Wenn man im weiteren Ausbuchstabieren genauer hinschaut, ist man am Ende bei denselben Themen, wie beim Begriff der Nachhaltigkeit. Wenn ich vor Ort in die Unternehmen gehe, dann sagen diese meist, dass sie mit dem ehrbaren Kaufmann all diese Themen berücksichtigen. Doch wo sind die Schnittmengen zwischen dem ehrbaren Kaufmann und der unternehmerischen Verantwortung? Der ehrbare Kaufmann wird als Haltung verstanden, während CSR eher die modernen Managementmethoden darstellt, die es einem ermöglichen, diese Haltung in einem modernen Unternehmen betriebswirtschaftlich erfolgreich umzusetzen. Wenn man in diesem Kontext den lange existierenden Begriff des ehrbaren Kaufmanns zugrunde legt, aber zeitgleich berücksichtigt, dass die Welt heute komplexer geworden und enger zusammen gerückt ist, dann braucht es neue Methoden, um diese Haltung zu leben. Und dann ist man bei CSR.

Was ist Ihrer Meinung nach die größte Stärke des DNP und wo liegt das größte Verbesserungspotenzial für den DNP, um die Wirkung für Nachhaltigkeit in Unternehmen und Wirtschaft in Zukunft weiter zu verstärken?

Ich glaube der DNP ist so erfolgreich, weil er seit zehn Jahren mit Konsequenz und einer hohen Qualität an dem Thema arbeitet. Die Unternehmen spüren in der Bewerbung, einerseits dass hier sehr genau hingeschaut wird, aber andererseits die Leistungen auch gewürdigt werden. Zudem finde ich, dass es wohlthuend ist, dass das Thema Nachhaltigkeit bei der feierlichen Preisverleihung nicht puritanisch umgesetzt wird. Das wäre dann wieder ein Signal, dass Nachhaltigkeit vieles kann, aber nicht Spaß machen. Beim DNP macht Nachhaltigkeit Spaß. Insgesamt ist es durch die Kategorien und die Unterscheidung der Unterneh-

mensgrößen gelungen, über die Jahre eine gute Mischung aus Nischen- und Massen Anbietern bei den Preisträgern zu zeigen. Verbesserungspotenziale liegen meiner Meinung nach in der Beantwortung der folgenden Fragen: Wie können die Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem DNP für andere Unternehmen nutzbar gemacht werden? Wie kann man positive Beispiele verbreiten, ohne dass diese abschreckend wirken? Der Praxistransfer wäre der nächste Schritt. Wenn ich für den DNP werbe, sollte ich einem Unternehmen zudem mehr Argumente liefern können, als nur „bewirb dich, wenn du nachhaltig bist“. Bei den Kategorien sollte man auch immer mal wieder hinschauen. Es gab die Tendenz, dass es immer mehr Rubriken wurden. Mittlerweile haben sich diese wieder verdichtet, was ich persönlich richtig finde. Hier ist weniger sicherlich mehr. Die Idee eines Aufsteiger-Preises fände ich charmant, um ein Unternehmen prämiieren zu können, das sich auf den Weg macht und gerade an einem turnaround ist.

Und abschließend: Würden Sie sagen, man müsste oder sollte für das Thema der Nachhaltigkeit mehr Lobby machen, d.h. dies als zentrales Interesse der deutschen Wirtschaft in der Lobbyarbeit verankern?

Ich glaube, dass der Begriff Nachhaltigkeit in der Breite schwierig ist. Nicht nur bei Unternehmen, sondern auch bei den Bürgern. Wenn Sie auf die Straße gehen und fragen „Was ist Nachhaltigkeit?“, dann erhalten Sie diffuse Antworten. Wenn Sie damit in eine Unternehmensversammlung gehen, ist es genau dasselbe. Nachhaltigkeit wird für Unternehmen erst ein Geschäftsmodell, wenn ihnen aufgezeigt wird, wie an diesen Nachhaltigkeitsthemen ihre Zukunftsfähigkeit hängt. Der zentrale Hebel ist: Man muss am Geschäftsmodell und an der betriebswirtschaftlichen Logik ansetzen. Zudem ist es meines Erachtens ein Irrglaube, dass man mehr Nachhaltigkeit durch Berichtspflichten und Regulierungen in die Unternehmen tragen wird. Es wird am Ende über die Überzeugung und positive Anreize funktionieren, wie sie u.a. der DNP setzt.



Das Gespräch führte Marie-Lucie Linde

! Das komplette Interview können Sie in der Studie „10 Jahre Deutscher Nachhaltigkeitspreis“ lesen.

Fotos: offenblende | Markus Braumann

Der Premierminister des ostasiatischen Landes Bhutan ist 2016 Ehrenpreisträger, was den Glückindex des Landes sicher noch einmal erhöht.

Superstars wie Anastacia setzen ihre Stimme nicht nur auf der Bühne, sondern auch für ihr ehrenamtliches Engagement ein.





„Von der Wiege zur Wiege“:
Mit Cradle to Cradle könnten
Produkte künftig ein ewiges
Leben führen.

Null Abfall, bitte! Mit dem **Cradle to Cradle Prinzip** denken Hersteller jedes Produkt von vorne herein als zukünftige Ressource für spätere Produkte. Lohnt sich der Design- und Optimierungsaufwand auch für mittelständische Unternehmen?

von Tina Teucher

Der perfekte Kreislauf

Eigentlich könnte es so einfach sein: Alles, was ein Betrieb produziert, wird nach der Nutzung wiederverwendet. Doch in der Wirtschaftsrealität sieht es anders aus: „Die meisten Unternehmen optimieren ihre Produkte hin zu einer weniger schlechten Qualität, anstatt die Entscheidung zu treffen, dass man Produkte auch 100 % gut gestalten kann“, kritisiert Prof. Michael Braungart, Geschäftsführer des EPEA Instituts. Effektiv zu sein, statt nur effizient, sei daher das Ziel. Braungart gilt mit seinem Kollegen William McDonough als Begründer des Cradle to Cradle Designs: Kein Produkt soll auf der Müllhalde landen, sondern immer wieder den Weg in die Wiege finden.

Materialanalyse: Der Teufel liegt im Detail

Wer nach Cradle to Cradle (C2C) Prinzipien wirtschaftet, denkt in technischen Kreisläufen (z.B. Metall, Plastik) und in biologischen Kreisläufen (z.B. Holz, Naturfasern, Bioplastik). Bereits der Design- und Herstellungsprozess bezieht die Zukunft der Produkte als optimierte Ressourcen für die nächste Nutzungsphase ein. Viele solcher Erzeugnisse sind schon erfolgreich am Markt:

Stühle, Fernseher, Reinigungsmittel, Solarmodule, Papier und T-Shirts. Dass die Materialien kreislauffähig, umwelt- und gesundheitsverträglich sind, lässt sich mit der Zertifizierung Cradle to Cradle Certified™ der EPEA internationale Umweltforschung GmbH belegen. Über 6.000 Produkte von etwa 250 Unternehmen haben die Auszeichnung bisher erhalten – je nach ökologischer Qualität in Basic, Bronze, Silver, Gold oder Platin. Die Kosten für den Zertifizierungsprozess variieren je nach Anzahl der eingesetzten Inhaltsstoffe. Ein einfaches Produkt aus nur einem Monomaterial kann ab ca. 7.500 Euro ein C2C-Label bekommen.

Bei genauerem Hinschauen kann sich der Nachhaltigkeitsanspruch zu einer komplexen Herausforderung entwickeln, denn alle eingesetzten Materialien und Produktionsprozesse kommen genau unter die Lupe. Ein Material Assessment soll genau aufzeigen, welche Bestandteile kritisch sind. Materialien, die auf der „Banned List“ stehen, schließen eine Zertifizierung aus. Für andere, die als „phase-out“ bewertet sind und damit künftig keine Akzeptanz mehr finden werden, braucht es einen Plan für

Fotos: Fotolia | vege: digitalstock



Tip

Weitere Beispiele von C2C-Unternehmen finden Sie unter:

► <http://epea.com/en/case-studies>

Veranstaltungstipp

Der 4. „Cradle to Cradle Congress“ findet am 20. und 21. Oktober 2017 in Lüneburg statt. Dort zeigen Unternehmen ihre Produkte und verdeutlichen, was im Bereich C2C möglich und wie es praktisch umzusetzen ist.

Weitere Informationen:

► www.c2c-kongress.de

In Form von kleinsten recycelten Partikeln finden Rohstoffe eine Wiederverwendung in neuen Produkten.

Verbesserung oder Ersatz. Doch die Zusammensetzung eines Produkts auf Chemikalienebene muss man erst einmal herausfinden. Oft braucht es dafür Informationen von Lieferanten, die diese teils nicht herausgeben wollen oder können. Gerade die in einem Produkt mengenmäßig untergeordneten Bestandteile sind oft die problematischsten. Sie kommen zwar in großem Umfang bei Lieferanten zum Einsatz, sind den Produktherstellern jedoch meist unbekannt.

C2C: Ein neuer Weg der Zusammenarbeit

Lohnt sich dieser Aufwand für mittelständische Unternehmen? „Wenn Materialien so ausgewählt werden, dass sie nach ihrem Verbrauch wieder hochwertig eingesetzt werden können, spart man durch das höhere Wertschöpfungspotenzial auch mit einer niedrigen Produktionsmenge erhebliche Materialkosten“, sagt Prof. Braungart. Auch könnten Firmen die Investitionskosten gering halten, indem sie beim Einkauf und der Wiederverwertung von Materialien zusammenarbeiten und ein Material Pooling schaffen. Einige Mittelständler aus dem deutschsprachigen Raum sind bereits auf den Kreislaufgeschmack gekommen. Das Familienunternehmen **Schwalbe (Ralf Bohle GmbH)** entwickelte ein nachhaltiges Recycling-Konzept für seine Fahrradschläuche. Immer mehr Zweiradhändler beteiligen sich seit der Einführung

„Es ist wichtig, Mitarbeiter aus möglichst vielen Bereichen des Unternehmens mit ins Boot zu holen und für die C2C-Idee zu begeistern.“

Doris Klytta, Marketingleiterin bei Schwalbe (Ralf Bohle GmbH)

im Herbst 2015, indem sie die Schläuche kostenlos an den Hersteller zurücksenden. Durch diesen Aufwand läuft das Programm für Schwalbe aktuell kostendeckend. „Sollten die Rohstoffpreise und damit auch die Preise für das Rezyklat wieder steigen, würde das auch die Rentabilität erhöhen“, sagt Marketingleiterin Doris Klytta. Die ökologische Bilanz überzeugt jedenfalls: Recycelte Butylschläuche sparen im Vergleich zur Neuproduktion ganze 80 Prozent Energie. **Wet-green** aus Reutlingen stellt einen ökologischen Ledergerbstoff auf Olivenblattbasis her, der das C2C-Zertifikat in Gold trägt. Das Gerbverfahren spart Farbstoffe, Säure, Salze und Syntane. Im Textilunternehmen **Lauffenmühle** aus dem baden-württembergischen Lauchringen fertigt man kreislauffähige Garne und Gewebe, aus denen sich z.B. industriell waschbare Berufskleidung herstellen lässt. Auch für Büros gibt es C2C-Lösungen aus mittelständischen Ideen-Schmieden, z.B. ein Trennwandsystem des Raumsystem-Spezialisten **Strähle** aus Waiblingen in Baden-Württemberg oder Bürostühle der Schweizer Firma **Giroflex**. Und die Printprodukte der Druckerei **Gugler** aus Österreich lassen sich vollständig in den biologischen Kreislauf zurückführen.

Damit der Kreislauf im eigenen Betrieb gelingt, empfiehlt Doris Klytta von Schwalbe interdisziplinär zu arbeiten: „Es ist wichtig, Mitarbeiter aus möglichst vielen Bereichen des Unternehmens mit ins Boot zu holen und für die C2C-Idee zu begeistern“. Das führe letztendlich zu langfristigem Erfolg, meint der Vordenker Michael Braungart: „Wenn sich ein Unternehmen mit solchen intelligenten Materialströmen und einem guten Produkt am Markt positioniert, ist die wirtschaftliche Zukunft gesichert und Investitionen rentieren sich. Gleichzeitig wird der Nachwuchs sensibilisiert, der stolz darauf ist, dass die Produkte des Unternehmens ohne Bedenken für die Menschen und die Natur genutzt werden können.“



Fotos: xxxxxxxxxxxxxx

Fairtrade ist ein Versprechen



“

Wichtig ist uns, dass Fairtrade die Idee tatsächlich lebt und nicht nur ein Label aufklebt.

Nina Eilert, Projektmanagerin
bei Vollmer



Reis: Bei Fairtrade sind die Reisbauern die tragenden Partner für ein gutes Produkt.

Kaffee: Nicht nur die Qualität der Kaffeebohne, auch die Arbeitsbedingungen werden strengstens überprüft.



Wo Fairtrade® draufsteht, stecken fair gehandelte Rohstoffe drin. Der Verein Transfair vergibt das bekannte Label und hat den Nachhaltigkeitsgedanken hierzulande in den vergangenen 25 Jahren aus der Nische heraus und in die Wertschöpfungskette hinein geführt. Warum Fairtrade nicht nur ein Label, sondern ein Versprechen ist.

von André Schmidt-Carré

Die Kaffeerösterei Vollmer aus der Nähe von Münster liefert Kaffee an Hotels, Restaurants und Bäckereien in der Region. Die Kunden schätzen Vollmers feinen Kaffee, immer mehr legen zudem Wert darauf, dass er nicht nur besonders gut schmeckt, sondern den Bauern im Ursprungsland auch ein faires Einkommen beschert. Vollmer bietet deshalb eine Mischung aus Kaffeebohnen an, die sämtlich aus Fairtrade-Kooperativen stammen und das gleichnamige Label tragen. Fairtrade garantiert den Bauern einen Mindestpreis und zahlt obendrein Prämien, mit denen die Kooperativen neue Maschinen anschaffen und eigene Projekte etwa zur Frauenförderung finanzieren können. Zudem berät Fairtrade die Kooperativen beim Anbau,

Fotos: Transfair e.V. | Anand Pamar; Reisbauer: Santiago Engelhardt; Kaffeeröster: Nathalie Bertrams



Bananen: Bei Fairtrade sind nur die Bananen krumm, alles andere wird in einem hohen Maß kontrolliert und transparent gemacht.



Baumwolle: Die Baumwollpflückerinnen in Indien sollen über die Plantagen hinaus in ihrer finanziellen Selbstständigkeit gefördert werden.

schult z.B. zum richtigen Umgang mit Düngemitteln. „Wichtig ist uns, dass Fairtrade die Idee tatsächlich lebt und nicht nur ein Label aufklebt“, sagt Nina Eilert, Einkäuferin, Projektmanagerin und Expertin für Nachhaltigkeit bei Vollmer. Das Konzept kommt bei Vollmers Kunden an: Obwohl deutlich teurer als Kaffee aus konventionell angebauten Bohnen, ist der Anteil an fair gehandeltem Kaffee in den vergangenen Jahren stetig gestiegen, mittlerweile macht die Rösterei 30 Prozent ihres Umsatzes damit.

Ein Verein: Konsequenz als oberstes Gebot

Derzeit tragen 7.000 in Deutschland verfügbare Produkte von mehr als 300 Herstellern das Fairtrade-Label, vorwiegend aus der Nahrungsmittelbranche. Neben Röstereien und Schokoladenherstellern zählen vor allem die Lebensmitteleinzelhändler mit ihren Eigenmarken zu den wichtigsten Vertriebspartnern. Eine weitere wichtige Branche ist der Blumengroßhandel. Hinter dem Label steht in Deutschland der Transfair e.V. mit rund 50 Mitarbeitern und Sitz in Köln. International hat sich der Verein bereits vor vielen Jahren mit Organisationen in anderen Ländern vernetzt, unter dem Dach der Fairtrade International arbeiten mittlerweile 26 nationale Fairtrade-Organisationen. Fairtrade begnügt sich aber nicht damit, ein Label zu vermarkten, sondern will die Situation der Bauern vor Ort vor allem in Afrika, Südamerika und Asien verbessern. „Ein großer Teil der Mitarbeiter des Netzwerks arbeitet in den Entwicklungs- und Schwellenländern selbst, um die Kleinbauer-Kooperativen zu beraten und die Arbeitsbedingungen auf Plantagen zu kontrollieren“, sagt Transfair-Chef Dieter Overath, der den Verein Anfang 1992 gegründet und immer weiter vorangetrieben hat. Rechtzeitig vor dem 25-jährigen Bestehen in diesem Jahr knackten Fairtrade-zertifizierte Produkte 2016 erstmals die Milliardenumsatzgrenze.

Die Rösterei Vollmer zählt zu den ersten Fairtrade-Kunden in Deutschland, über die Jahre ist der Umsatzanteil mit fair gehandeltem Kaffee stetig gestiegen. „Anfangs war der Gedanke noch exotisch und man musste viel erklären, mittlerweile gibt es einen breiten Markt für fair gehandelte Produkte“, sagt Einkäuferin Eilert. „Heute wissen unsere Kunden, was fair gehandelte

Produkte sind. Daran hat Transfair einen wichtigen Anteil.“ Die Bohnen tragen obendrein ein Öko-Label und sind so auch ökologisch verträglich produziert. Und damit für Bäckereien, Hotels und Gastronomie sowie Büros interessant, die ihre eigene Nachhaltigkeitsstrategie konsequent auch in der Kantine umzusetzen wollen. Konsequenz ist ein wichtiger Faktor bei Transfair: „Uns ist wichtig, dass die Bohnen tatsächlich zu 100 Prozent aus nachhaltig arbeitenden Betrieben stammen“, sagt Eilert. „Und das gewährleistet das Fairtrade-Label.“

Eine Allianz: Konsequenz trifft auf Transparenz

Der Aspekt sorgt immer wieder für Aufregung, weil manche Label-Anbieter niedrigere Standards haben und lediglich verlangen, dass fair gehandelte Rohstoffe beigemischt werden. Bei Fairtrade gilt die Regel: Was am Weltmarkt fair produziert verfügbar ist, müssen Lizenznehmer auch entsprechend einkaufen. Natürlich steht auch das bekannteste Label hier und da in der Kritik, etwa weil mittlerweile Eigenmarken von Discountern wie Aldi das Label tragen und damit der Druck wachsen könnte, Standards aufzuweichen. Vollmer-Einkäuferin Eilert sieht in der Hinsicht bislang keine Probleme: „Wir können bei jeder Lieferung zurückverfolgen, von welcher Farm der Kaffee stammt und wie Fairtrade die Bauern vor Ort unterstützt.“

Solche Transparenz gibt es nicht umsonst: Die Unternehmen zahlen für die Nutzung des Labels auf ihren Produkten eine Lizenzgebühr, die je nach Produktart und verkaufter Menge variiert. Für Kaffee mit Fairtrade-Label sind es derzeit zum Beispiel 22 Cent pro Kilo, für Kakao 16 Cent pro Kilo, für Blumen und Pflanzen 2,5 Prozent des Nettohandelswertes. Zudem müssen Lizenznehmer die Kosten für die Zertifizierung des eigenen Unternehmens einkalkulieren, die von Größe und Branche der Firma abhängen und meist mehrere tausend Euro betragen. Die Fairtrade-Partnerorganisation **Flo-Cert** kontrolliert die Label-Lizenznehmer regelmäßig, ob sie die Produkte mit Fairtrade-Label auch tatsächlich aus fair eingekauften Rohstoffen produzieren. Das heißt konkret: Die Prüfer lassen sich Lieferscheine vorlegen, inspizieren Warenlager und kontrollieren die Produktionsabläufe. „Der Aufwand ist schon beträchtlich, wir haben für den Fairtrade-Kaffee zum Beispiel eigene Silos“, sagt Vollmer-Einkäuferin Eilert.

Kakao: An der Elfenbeinküste engagieren sich Kakaokooperativen, um zertifizierten Kakao anzubieten.



Durch die Kooperativen soll nicht nur ein fairer Lohn, sondern auch die Möglichkeit auf Bildung gegeben werden.





Baumwolle: In Indien wird die Fairtrade-Wolle gesponnen und weiterverarbeitet.

Eine Erfolgsformel: Verein und Unternehmen als Team

Auch für Unternehmen, die fair hergestellte Nahrungsmittel an Endverbraucher verkaufen wollen, ist Fairtrade ein interessanter Partner. Der Bäcker Peter **Terbuyken** aus Erkrath bei Düsseldorf schenkt in seinen 27 Filialen seit fünf Jahren Fairtrade-Kaffee aus und ist mittlerweile komplett auf fair gehandelten Kaffee umgestiegen. Das Konzept kommt an: Bei einer Befragung vor der Einführung hatten 90 Prozent der Kunden angegeben, für fair gehandelten Kaffee auch mehr Geld bezahlen zu wollen, und tun das tatsächlich auch bereitwillig. „Obendrein kommt man mit den Kunden ins Gespräch. Immer mehr Menschen interessieren sich dafür, dass ihr Kaffee unter vernünftigen Bedingungen produziert wurde“, berichtet der Bäcker. Und wo er herkommt: Terbuyken hat extra zur Münsteraner Privatrösterei Vollmer als Lieferant gewechselt, weil sie lückenlos über die Herkunft ihrer Bohnen Auskunft geben kann.

Fairtrade als Verein unterstützt den Bäcker zudem mit Marketing-Aktionen, an Promotion-Tagen etwa schenken Werbetaams kostenlosen Probier-Kaffee aus. Umgekehrt bewirbt Terbuyken das Fairtrade-Konzept, informiert darüber zum Beispiel auf seinen Brötchentüten. „Wir leben den Gedanken des nachhaltigen Wirtschaftens gemeinsam mit Fairtrade. Und sind obendrein auch mit anderen Unternehmen vernetzt, die ebenfalls nachhaltig arbeiten, etwa um unseren Einkauf zu bündeln.“ Peter Terbuyken überlegt derzeit, weitere fair gehandelte Waren einzukaufen, etwa Tee und Schokolade für die Glasuren seiner Backwaren. Für den Bäckermeister zählen fair gehandelte Rohstoffe und Produkte zu einem nachhaltigen Geschäftsmodell, deswegen produziert Terbuyken seinen eigenen Strom, kauft Getreide vor allem von regionalen Bauern. „Wir überlegen ständig, wo wir unser Geschäft noch nachhaltiger ausrichten können. Das ist ein laufender Prozess“, unterstreicht der Bäckermeister.

Eine Mission: Mehr faire Produkte zertifizieren

Auch Fairtrade als Verein erweitert seinen Wirkungskreis seit einiger Zeit, neben Nahrungsmitteln prangt das Label mittlerweile auch auf Produkten aus fair angebauter Baumwolle. Das Prinzip funktioniert ähnlich wie beim Kaffee: Die Baumwoll-Kleinbauern bekommen einen Mindestlohn gezahlt und obendrein eine Prämie. Auf den Plantagen verpflichten sich die Farmer zur Zahlung eines Mindestlohns an ihre Arbeiter. Zu den ersten deutschen Textilunternehmen mit „Fairtrade-Cotton“-Siegel zählt der Unterwäsche-Hersteller **Comazo** aus Albstadt in Baden-Württemberg. Vor acht Jahren hat das Familienunternehmen die erste fair produzierte Baumwolle eingekauft und produziert daraus mittlerweile eine komplette Unterwäsche-Serie namens „Earth-Collection“. Zudem übernimmt das Unternehmen immer wieder Aufträge auch für andere Hersteller. Nach Angaben von Comazo-Geschäftsführer Dr. Christoph Maier ist sein Unternehmen, das zum großen Teil in Deutschland produziert, derzeit mit Abstand Marktführer bei Textilien aus Fairtrade-Baumwolle in Deutschland. „Der Markt ist noch klein, wächst aber rasant“, sagt Maier,

Chef von 550 Mitarbeitern. Er achtet bei seiner nachhaltig produzierten Unterwäsche auf eine umweltfreundliche Produktion, die durch ein Öko-Label gewährleistet wird. Den Umsatzanteil von Produkten aus Fairtrade-Baumwolle will Maier weiter nach oben schrauben. „Das Label funktioniert, auch wenn es noch nicht so bekannt ist wie bei Nahrungsmitteln“, ist Maier überzeugt. Die Transparenz ist auch für ihn der entscheidende Vorteil von Fairtrade gegenüber anderen Siegeln, beim Anbau der Baumwolle ebenso wie bei der Produktion in seinem eigenen Unternehmen. „Der finanzielle und personelle Aufwand für die Zertifizierung bei uns im Haus ist schon beträchtlich“, sagt Comazo-Geschäftsführer. „Aber das ist es uns wert, damit die Konsumenten uns und dem Label vertrauen können.“ Bekannt geworden ist das Unternehmen mit seinen Werbefotos für Comazo-Unterwäsche, denn dort sind ausschließlich die eigenen Beschäftigten zu sehen, einschließlich der Geschäftsführung. Eine besondere Form des Marketings, die davon lebt, dass die eigene Belegschaft von den eigenen Produkten offenbar besonders überzeugt ist.

Eine Vision: Gemeinsam weiterentwickeln und wachsen

Viele andere Textilhersteller fertigen ihre Ware in Asien, und das immer öfter bereits bei Konfektionierern, die unter fairen sozialen Bedingungen produzieren. Das Problem dabei: Zwischen dem Konfektionierer und dem Baumwollbauern liegen mit dem Spinnen und Färben des Garns weitere Fertigungsschritte, die meist nicht zertifiziert oder geprüft werden. Genau das will der ArbeitsbekleidungsHersteller **Brands Fashion** aus dem niedersächsischen Buchholz ändern. Das Unternehmen lässt seit verganginem Jahr auf Wunsch Kleidung aus fair produzierter

„Heute wissen unsere Kunden, was fair gehandelte Produkte sind. Daran hat Transfair einen wichtigen Anteil.“

Nina Eilert, Einkäuferin und Projektmanagerin bei Vollmer

Baumwolle fertigen. 13 der insgesamt rund 100 Kunden sind bereits umgestiegen, Tendenz steigend. Um die komplette Produktionskette auf Nachhaltigkeit zu trimmen, hat Brands Fashion gemeinsam mit Fairtrade ein Pilotprojekt gestartet. „Wir wollen Standards für fair produzierte Textilien entlang der gesamten Fertigungskette entwickeln“, sagt Anna Johannsen, Nachhaltigkeitsbeauftragte bei Brands Fashion. Die Einkäufer des Unternehmens kennen sich mit der Situation vor Ort in den Produktionsländern gut aus. Rund alle zwei Monate sind Mitarbeiter oder Manager aus Deutschland bei den Nähereien zum Beispiel in Indien. Auch hier übernimmt die Fairtrade-Partnerorganisation Flo-Cert die Zertifizierung und damit auch die Kontrollen in den produzierenden Unternehmen. Und zwar exklusiv, für Fairtrade der verlässlichste Weg, die Arbeitsbedingungen in den produzierenden Unternehmen zu kontrollieren. Aus Sicht der hiesigen Firmen hat diese Konstellation allerdings auch einen Nachteil: „Ich würde mir hin und wieder einen weiteren Zertifizierer wünschen, dann würde manche Anfrage etwa zu Produzenten in bestimmten Ländern vielleicht schneller bearbeitet“, sagt Johannsen. „Wettbewerb belebt schließlich das Geschäft.“ ◀

Mehr als nur ein Nebenfach

Ob Studiengang mit Schwerpunkt nachhaltiges Management oder Weiterbildung zum zertifizierten CSR-Manager, wer in das Thema CSR einsteigen möchte, trifft auf ein vielschichtiges Bildungsangebot. Warum dies lediglich der Anfang zur Veränderung der Bildungslandschaft sein darf. Ein Plädoyer für einen neuen Ansatz in der wirtschaftlichen Ausbildung.

von Raimund Gründler



Foto: Kolping-Bildungswerk, Württemberg e.V.

Zum Autor

RAIMUND GRÜNDLER, Mitglied der Geschäftsleitung des Kolping-Bildungswerks Württemberg e.V. und Geschäftsführer der ISBA gGmbH; das Kolping-Bildungswerk Württemberg ist seit 2017 Träger des Deutschen CSR-Forums.

Vor allem Menschen, die schon lange im Berufsleben sind, zeigen sich beim Thema CSR oft unsicher. Sie stellen sich die Frage, was sich hinter dem Begriff CSR verbirgt. Der Begriff Corporate Social Responsibility, also gesellschaftliche Verantwortung, ist weit interpretierbar und so stellen sie sich die Frage, was die Übernahme dieser Verantwortung konkret für das Unternehmen und sie selbst bedeutet. Sie wissen, dass von ihnen erwartet wird, dass sie die CSR-Ansprüche bei ihrem Handeln im Unternehmen berücksichtigen. Diese Erwartung kommt von den Kunden genauso wie von den Geschäftspartnern. Medien und Öffentlichkeit beobachten die Wirtschaft heute viel genauer, als dies noch vor einigen Jahrzehnten der Fall war. Und so ist eine weitere Frage, die sich Verantwortliche auf allen Ebenen oft stellen: Wie kann ich selbst dieser Anforderung gerecht werden?

CSR: Ein neuer Bildungsauftrag

Geht man davon aus, dass es eine wesentliche Aufgabe von Schulen und Hochschulen ist, junge Menschen auf ihr Berufsleben vorzubereiten, dann gehören Antworten auf diese Fragestellung mit Sicherheit zum Bildungsauftrag. Ganz besonders gilt dies natürlich für betriebswirtschaftliche Bildungsgänge.

Vor diesem Hintergrund ist das weitgefächerte Bildungs- und Weiterbildungsangebot derzeit sinnvoll und notwendig. Im Blick auf die Zukunft wird aber ein anderer Ansatz an Bedeutung gewinnen. Und dies vor allem, wenn man dem Ansatz folgt, dass CSR keine losgelöste Aufgabe ist, sondern ein integraler Bestandteil der Unternehmensführung in all ihren Feldern. In Konsequenz bedeutet dies, dass CSR künftig nicht mehr in einem eigenen Studien- oder Ausbildungsgang angeboten werden sollte. Vielmehr müssen alle Fächer oder Module eines betriebswirtschaftlichen Studiums oder einer betriebswirtschaftlichen Ausbildung daraufhin überprüft werden, welche Ansätze eines Nachhaltigkeitsmanagements im jeweiligen Fachgebiet mit abgedeckt werden müssen. CSR darf nicht losgelöst unterrichtet werden. Es muss fester Bestandteil aller Elemente eines Lehrplanes werden. Dies muss bereits bei den beruflichen Schulen und Berufsschulen beginnen und sich in Studium und Weiterbildung fortsetzen. Auch in der Weiterbildung wird langfristig nicht das allgemeine CSR-Seminar relevant sein, vielmehr wird CSR zum festen Bestandteil aller Weiterbildungsangebote avancieren.

CSR: Mehr als nur ein Nebenfach

Ein Beispiel, wie ein solcher Ansatz umgesetzt werden könnte, ist der Studiengang „International Business Management“ der Internationale Studien- und Berufsakademie (ISBA), einer privaten Studieneinrichtung mit Sitz in Saarbrücken und Studien-

orten in Freiburg, Stuttgart und Schwerin. In diesem Studiengang taucht der Begriff CSR nicht auf. Das Thema ist aber omnipräsent. Die verschiedenen Ansätze und Inhalte der unternehmerischen Verantwortung finden sich in den jeweiligen Modulen wieder. Nimmt man beispielsweise das Ziel „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“, eines der 17 Ziele aus der Agenda 2030 der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung, so merkt man schnell, dass ganz unterschiedliche Fachbereiche des Studiums davon betroffen sind. Wirtschaftswachstum ist ein zentrales Thema der Volkswirtschaftslehre. Also ist es richtig, auch hier Fragen des umwelt- und sozialverträglichen Wachstums anzusprechen. In der Vertiefungsrichtung Tourismus- und Eventmanagement ist es sinnvoll, Fragen des nachhaltigen Tourismus im Modul Destinationsmanagement anzusprechen. Hier befassen sich die Lehrveranstaltungen unter anderem mit Fragen der Steuerung der Tourismusströme, der Berücksichtigung der Interessen der einheimischen Bevölkerung bei der Entwicklung einer Urlaubsdestination, der Verteilung der Erträge aus der touristischen Wertschöpfung sowie der Diskussion von möglichen Kapazitätsgrenzen.

Fragen der Arbeitsgestaltung finden sich beispielsweise in den Grundlagen der BWL genauso wie im Dienstleistungsmanagement, in der Unternehmensführung oder im Fach „Organisation“ wieder. An den jeweiligen Stellen, an denen Arbeitsprozesse angesprochen werden, lernen die Studierenden die entscheidenden Aspekte des verantwortungsvollen Umgangs mit der Ressource „Arbeitskraft“ kennen. Ebenso wird im Fach Unternehmensführung angesprochen, dass die Optimierung der Umsatzrendite nicht das höchste und einzige Ziel eines Unternehmens sein kann. Die Formulierung und Positionierung weiterer Ziele in der Führung eines Unternehmens sind hier ein zentrales Thema.

CSR: Ein anderes Verständnis der BWL

Noch zahlreiche Beispiele könnten an dieser Stelle aufgezeigt werden. Das Ziel ist immer dasselbe: Die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung muss integraler Bestandteil des betriebswirtschaftlichen Handelns und gleichzeitig in Einklang mit den wirtschaftlichen Zielen und Erfordernissen des Unternehmens gebracht werden. All dies ist nur erreichbar, wenn CSR nicht länger losgelöst, sondern als fester Inhalt im komplexen Feld der wirtschaftlichen Ausbildung ankommt. ◀

Stiftung
Warentest zählte
32
CSR-Einsteigerkurse
am Markt.

Mit Mut vorangehen

„*Meiner Meinung nach muss man Dinge, die man macht, auch richtig machen.*“

Peter Schöffel, Geschäftsführer von Schöffel

Als sich Peter Schöffel vor einigen Jahren auf den Weg zu einer Veranstaltung zum Thema Nachhaltigkeit machte, fühlte er sich in dieser Sache mit seinem Unternehmen gut aufgestellt. Denn Nachhaltigkeit hatte der Chef des bayerischen Sportbekleidungs Herstellers Schöffel in gewisser Weise schon immer berücksichtigt – dachte er zumindest. Was er auf der Veranstaltung hörte, änderte sein Urteil. Schöffel wurde plötzlich klar, dass er mehr tun musste. „Ich habe bemerkt, dass ich ein großes Risiko einging“, erinnert sich Schöffel. „Ich hatte meinen Kunden gegenüber kommuniziert, dass wir nachhaltig sind. Aber ich konnte nicht hundertprozentig garantieren, dass bei unseren Zulieferern nicht doch etwas passieren kann.“ Und so entschied Schöffel, dass sich etwas ändern müsse. Fortan wollte er sich konsequenter um Nachhaltigkeit bemühen.

Heute, rund sechs Jahre später, kann Peter Schöffel für sich in Anspruch nehmen, ein Trendsetter in Sachen Nachhaltigkeit in der Bekleidungsbranche zu sein. Zuletzt haben sich immer mehr Kleidungsanbieter zum Ziel gesetzt, nachhaltiger zu agieren. Doch was für die Mehrheit der Firmen noch Zukunftsmusik ist, ist für Schöffel Realität. Bereits zum dritten Mal in Folge verlieh die **Fair Wear Foundation** dem Anbieter von Outdoor- und Skibekleidung den sogenannten Leader-Status, der für ein besonders hohes soziales Engagement steht.

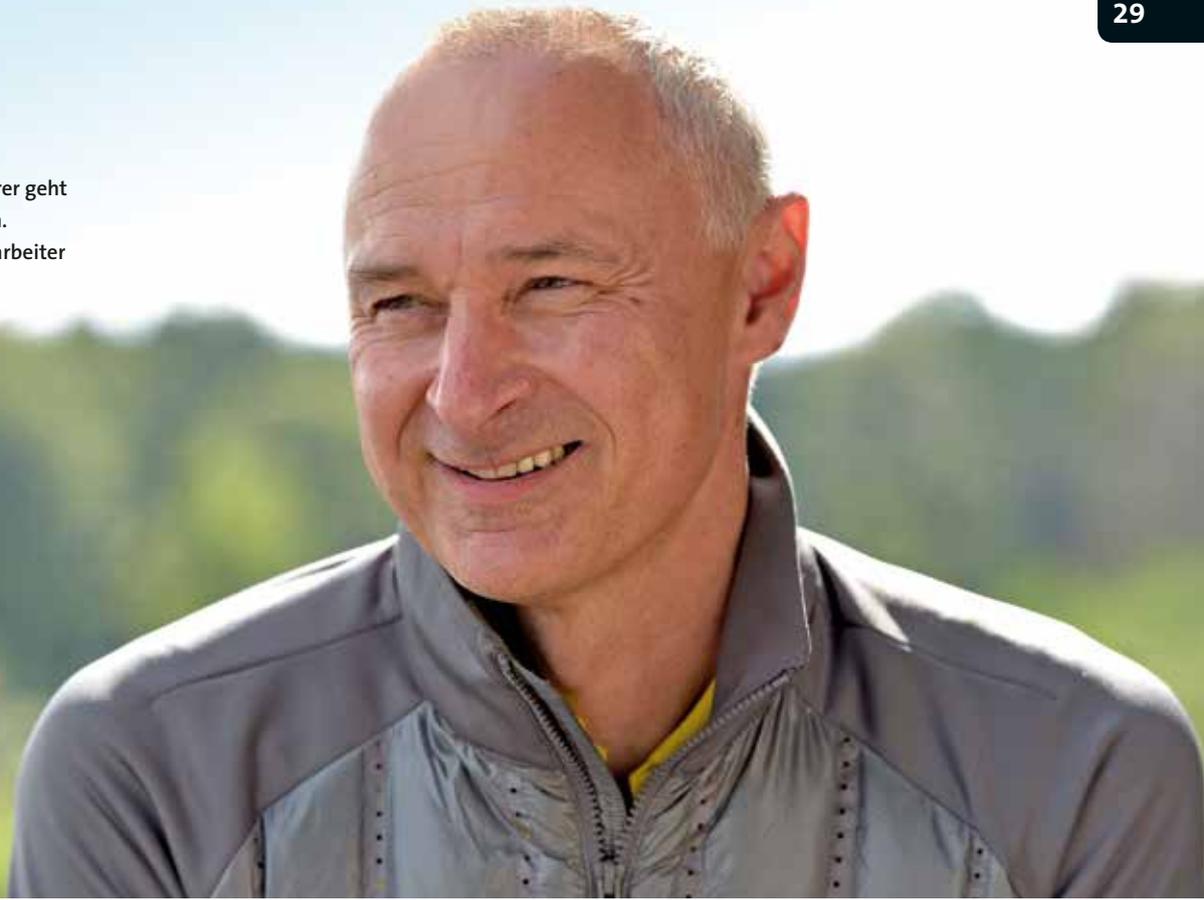
Mit Anspruch und Überzeugungskraft voraus

Auf diese Auszeichnung ist Peter Schöffel stolz. „Sie belegt, dass wir den richtigen Weg eingeschlagen haben“, sagt der Unternehmer. „Meiner Meinung nach muss man Dinge, die man macht,

auch richtig machen“, erklärt er. In Bezug auf Nachhaltigkeit sei das besonders wichtig. Denn nur dann sei eine solche Strategie aus Sicht der Kunden auch glaubwürdig. Nachdem Schöffel bei der Nachhaltigkeitsveranstaltung sein Aha-Erlebnis hatte, trat sein Unternehmen kurze Zeit später der Fair Wear Foundation bei. Die Organisation setzt sich für gerechte Arbeitsbedingungen in aller Welt ein. Maximen sind unter anderem: Keine Diskriminierung am Arbeitsplatz, keine Kinderarbeit, die Zahlung eines existenzsichernden Lohns sowie Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz – auch bei Zulieferunternehmen im Ausland. Für Schöffel arbeitete die Fair Wear Foundation ein striktes Nachhaltigkeitsprogramm aus. Danach sollte das Unternehmen zum Beispiel nur noch mit zertifizierten Geschäftspartnern zusammenarbeiten. „Als ich das Programm gelesen hatte, musste ich erst mal tief durchatmen“, erinnert sich der Unternehmer. „Ich habe mir viele Fragen gestellt: Kann ich das mit meinem Unternehmen überhaupt leisten? Übernehme ich mich nicht?“ Doch Schöffel überstand diese unsichere Zeit. Und heute ist er froh und stolz, dass er den Schritt gegangen ist.

In Zusammenarbeit mit der Fair Wear Foundation entstand ein regelmäßiger Austausch zwischen Schöffel und den Betreibern der Produktionsstätten in aller Welt. So besuchen Schöffel-Mitarbeiter mehrmals jährlich Produzenten in anderen Ländern, um deren Nachhaltigkeitsbemühungen zu fördern und weitere Anstrengungen zu fordern. Auch Peter Schöffel selbst nimmt sich einmal im Jahr die Zeit, zu Produktionsstandorten von Zulieferern zu fliegen. Dort achtet er vor allem auf die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter. „Ich möchte damit auch persönlich

Peter Schöffel: Als Geschäftsführer geht er mutig und entschlossen voran. Seine Strahlkraft überzeugt Mitarbeiter und Kunden.



Harte Preiskämpfe, komplexe Wertschöpfungsketten und Zulieferer im Ausland. Diese Herausforderungen machen aus der Textilbranche nicht unbedingt den Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit. Doch einige mutige Leuchttürme, wie der bayerische Sportbekleidungshersteller **Schöffel**, schimmern am Horizont. Ein Trendsetter auf Erfolgskurs.

von Julia Müller

Hoch hinaus: Mit der Outdoor-Bekleidung von Schöffel können Menschen mit gutem Gewissen die Gipfel der Welt erklimmen.



zeigen, dass mir das Thema wichtig ist“, sagt der Kleidungsunternehmer. Ein besonderes Augenmerk legt er auf den Überstundenabbau und die Bezahlung eines Lohns, der die Existenz der Mitarbeiter sichert – auch in Entwicklungsländern.

In Zulieferunternehmen müssen Mitarbeiter oft besonders viele Überstunden machen, weil verspätete Lieferungen den Produktionsplan durcheinander bringen. Dadurch wächst der Druck auf den Produzenten. Schöffel versucht in Zusammenarbeit mit der Fair Wear Foundation solche Situationen zu vermeiden, damit möglichst wenige Überstunden bei Zulieferern nötig sind. Im bayerischen Schwabmünchen, dem Hauptsitz der 1804 gegründeten Firma, arbeiten Mitarbeiter, die die Lieferketten optimieren und steuern. Komplett lassen sich Überstunden zwar nicht vermeiden, aber in einer Fertigungsstätte in Bulgarien konnte ihre Zahl in den vergangenen Jahren immerhin halbiert werden. Hatte dort im Jahr 2014 noch jeder Mitarbeiter durchschnittlich neun Überstunden im Monat gemacht, waren es 2016 nur noch 4,5 Stunden.

Erste Erfolge liefern neue Herausforderungen

Ähnlich viel Mühe stecken Schöffel und seine Mitarbeiter in das Ziel, dass alle Angestellten ihrer Zulieferer einen existenzsichernden Lohn erhalten sollen. Dies zu garantieren, ist nicht ganz einfach. Denn viele Kleidungsproduzenten messen dem Thema eine geringere Priorität bei als ihr Kunde aus Deutsch-



Schon beim Design der Outdoor-Kleidung werden Nachhaltigkeitsaspekte mitgedacht.

Bunt und komplex: Da zur Fertigung von Stoffen auch die Färbung gehört, muss auch dieser Schritt strikt kontrolliert werden.

„*Billiger und schneller, das können andere Unternehmen. Ich muss besser können.*“

Peter Schöffel, Geschäftsführer von Schöffel

land. Als letzten Ausweg behält sich Peter Schöffel deswegen vor, die Zusammenarbeit mit Zulieferern zu kündigen, wenn sie nicht mitziehen. Seit dem Jahr 2011 hat sich Schöffel von rund der Hälfte seiner Zulieferer getrennt. „Sie sind den Weg nicht aktiv mit uns gegangen, deshalb mussten wir die Zusammenarbeit beenden, weil es einfach müßig ist, nur zu diskutieren und nicht vorwärts zu kommen“, konstatiert Schöffel.

Neben einem fairen Lohn sollen alle Mitarbeiter der Zulieferer Gehör bei ihren Chefs finden. Fühlen sie sich etwa ungerecht behandelt, können sie sich beschweren. Dafür gibt es an jedem Fertigungsstandort mindestens einen Mitarbeiter, der von der Fair Wear Foundation eigens dafür beauftragt ist. Er nimmt Beschwerden auf und übermittelt sie anonymisiert der Geschäftsleitung. Zusätzlich wird die Beschwerde im Internet veröffentlicht – mit dem Namen des jeweiligen Unternehmens. Frei einsehbar für jeden, auch für Endverbraucher. Im Jahr 2016 gab es fünf solcher Beschwerden bei Schöffel-Produzenten. Bei einem türkischen Produzenten ging etwa im Januar 2016 folgende Beschwerde ein: Einige der Arbeiter fühlten sich durch das Management eingeschüchtert. Außerdem klagten sie über zu viele Überstunden. Mitarbeiter der Fair Wear Foundation suchten daraufhin das Gespräch mit den Managern des Unternehmens. Es stellte sich heraus, dass das gesetzliche Limit für Überstunden zwar nicht überschritten worden war, dennoch einigten sich die Stiftungsmitarbeiter mit den Managern auf ein Training, bei dem Arbeiter und Führungskräfte für Arbeits- und Sicherheitsstandards sensibilisiert wurden. Für das laufende Jahr ist ein Besuch der Produktionsstätte vorgesehen, bei dem geprüft werden soll, ob die beim Training vereinbarten Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt wurden.

Während sich die Situation der Mitarbeiter von Schöffel-Zulieferern in den vergangenen Jahren verbessert hat, ergeben sich für Schöffel einige neue Herausforderungen: Weil das Unternehmen nur noch mit lizenzierten Partnern arbeitet, sind die Herstellungskosten deutlich gestiegen. Laut Peter Schöffel beträgt der Anstieg rund zehn Prozent. Der Unternehmer ist deshalb noch stärker als in der Vergangenheit darauf angewiesen, vergleichsweise hohe Preise bei seinen Kunden durchzusetzen. Aber er ist selbstbewusst: „Ich glaube, dass das Thema Nachhaltigkeit auch für unsere Kunden wichtig ist. Viele sind sehr wohl bereit, etwas mehr Geld für nachhaltig gefertigte Produkte auszugeben.“ Deshalb macht das Unternehmen sein striktes Nachhaltigkeitsprogramm auf der Website transparent. Dort können sich Kunden über alle Maßnahmen informieren, die Schöffel unternimmt, nachhaltig produzieren zu können.

Gutmensch trifft auf Kaufmann

Peter Schöffel ist von seinem Weg überzeugt. Langfristig hält er ihn sogar für alternativlos. „Ich glaube, dass wir im Westen lernen dürfen und müssen, dass es Menschen nicht überall so gut haben wie wir – und dass man nicht blindlings immer günstiger auf Kosten anderer konsumieren kann“, sagt der Unternehmer. Schöffel ist allerdings nicht nur Gutmensch, sondern auch Kaufmann. Und als solcher sieht er in der Nachhaltigkeitsstrategie

seines Unternehmens auch die Chance, sich von Konkurrenten zu unterscheiden. „Mit der Optik der Kleidung allein kann ich mich nicht komplett abheben. Nachhaltigkeit dagegen ist als Differenzierungsmerkmal sehr stark.“ Für das Unternehmen geht es darum, den Preis seiner Produkte gegenüber den Kunden zu rechtfertigen. „Billiger und schneller, das können andere Unternehmen. Ich muss besser können“, sagt Schöffel.

Alle Mitarbeiter von Schöffel sind aufgerufen, sich an der Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie zu beteiligen. Auch in Bezug auf die Abläufe in der Unternehmenszentrale in Bayern. Wer einen guten Vorschlag macht, kann sogar mit einer Prämie rechnen. So hat ein Mitarbeiter aus dem IT-Bereich jüngst im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung vorgeschlagen, die Abwärme der Server zu nutzen. Diese Idee wurde inzwischen umgesetzt. Für die Zukunft hat Peter Schöffel, der das Unternehmen bereits in der siebten Generation führt, noch viel vor. So lautet eines seiner Ziele, bis zum Jahr 2020 nur noch Kleidung zu produzieren, die frei von poly- und perfluorierten Chemikalien (PFC) ist. Diese Stoffe können nämlich kaum natürlich abgebaut werden und verbleiben deshalb für eine lange Zeit in der Umwelt. Zudem können sie gesundheitsschädlich für Menschen sein. Allerdings bieten PFC für die Textilindustrie den Vorteil, dass man mit ihnen Kleidung gut imprägnieren kann. Dadurch sind Kleidungsstücke wasserabweisend und schmutzunempfindlicher. Für Schöffel liegt die Herausforderung nun darin, neue Stoffe zu identifizieren, die das Gleiche leisten, aber weniger schädlich sind. Dazu arbeitet Schöffel mit dem Unternehmen **Bluesign** zusammen, das sich für die nachhaltige Herstellung von Textilien engagiert.

Der Weg ist das Ziel

Peter Schöffel hat derweil immer noch Lust, sich dem Thema Nachhaltigkeit zu widmen. „Das Spannende an der Nachhaltigkeit ist, dass man niemals am Ziel ankommt“, sagt er. Es gebe immer wieder neue Herausforderungen und neue Chancen, beispielsweise auf dem Materialmarkt: Etwa beim Recycling oder bei Ressourcen, die gespart werden können. „Hier ist es wichtig, dass wir die Augen offen halten und ständig weiter kommen.“

Mit Freude beobachtet er die aktuelle Veränderung in der Textilbranche. Der Unternehmer glaubt zu erkennen, dass immer mehr Firmen ernsthaft auf Nachhaltigkeit setzten. Das werde in den kommenden Jahren dazu führen, dass sich die Branche zum Positiven entwickelt, ist Schöffel überzeugt. Für ihn selbst sieht er darin keinen Nachteil – auch wenn die Vorbildfunktion seines Unternehmens womöglich schleichend verloren geht. Denn eines ist Schöffel nicht zu nehmen: Er ist einer der Unternehmer, die mutig voran gegangen sind. ◀



Im Look ähnlich, aber die nachhaltige Produktion der Rohstoffe differenziert Schöffel's Produkte von denen der Konkurrenten.



Schöffel Sportbekleidung GmbH

Gegründet:	1804
Hauptsitz:	Schwabmünchen (Bayern)
Geschäftsführer:	Peter Schöffel, Hubert Schöffel, Felix Geiger
Umsatz:	100 Mio. Euro (2016)
Mitarbeiter:	rund 220
Produkte:	Ski-, Bergsport- und Outdoor-Bekleidung für Frauen, Männer und Kinder
Produzierte Teile:	1,9 Millionen (2016)
Homepage:	www.schoeffel.de

Kompass Dossier

Lieferkette

Die Lieferkettensteuerung ist eine zentrale Aufgabe in produzierenden Unternehmen. Dabei spielen nicht nur Kosten, sondern auch Service und Nachhaltigkeit eine immer wichtigere Rolle. Erfahren Sie mit diesem Dossier, wie Sie Ihre Lieferkettensteuerung gezielt optimieren können.

Zur Leseprobe ► <http://bit.ly/2iA0wqU>



Im Meer der Bücherwelt

Ob Bücher, Magazine oder Zeitungen, die Verlags- und Buchhandelsbranche droht durch eine immer größer werdende Veränderungswelle überrollt zu werden. Ursprung des Wandels liegt in der Digitalisierung. Warum es an der Zeit ist, dass die Branche Wege findet, die Welle richtig zu nehmen.

von Marie-Lucie Linde



Um acht Uhr morgens nimmt der Berufsverkehr auf Asphalt und Schiene langsam Fahrt auf. Lässt man den Blick in den Zugabteilen etwas schweifen, entdeckt man eine Vielzahl an gesenkten Köpfen. Kein neues Bild will man meinen. Doch sind die gesenkten Köpfe heute nur selten in die Buchlektüre oder die Tageszeitung vertieft. Vielmehr wird auf Touchscreens mit einem hin und her Wischen eine App nach der anderen im Akkord geöffnet und geschlossen. Ein anderes Bild, das vor allem eine Branche nicht kalt lässt. Die Verlags- und Buchhandelsbranche ist unmittelbar durch die Folgen der Digitalisierung betroffen: Zurückgehende Verkaufszahlen von Print-Büchern durch sich verändernde Leserverhaltensweisen, ein Zuwachs des Online-Buchhandels, aber auch eine durch die digitalisierte Welt erhöhte Geschwindigkeit treiben Verlage heute um und an.

Digital allein reicht nicht

Die Lösung könnte doch ganz einfach sein: Alle Produkte digitalisieren und online anbieten. Doch so einfach ist die Lösung für diese Veränderungswelle nicht. Ein Lied davon kann auch die Musikindustrie singen. Denn es geht nicht nur um die Produkte der Verlage, sondern die Herausforderung liegt in dem gesamten Wertschöpfungsprozess. „So zum Beispiel bei Format, Lektorat,

Kundenansprache und der Transaktion selbst, alles läuft (auch) über digitale Kanäle, statt früher gebündelt über den Verlag und den stationären Buchhandel“, sagt Christian Grötsch, Gründer und Geschäftsführer der dotSource GmbH, die seit über 10 Jahren Unternehmen zu Strategien und Technologien im E-Commerce berät.

Wer sich heute zu einem Buch beraten lassen oder eine Empfehlung einholen will, der wendet sich immer weniger an die Verlage selbst, sondern informiert sich zunehmend über Online-Blogs oder Plattformen wie Amazon. Auch Google mischt mit seinem Angebot Google Books mit und ermöglicht durch die Volltextsuche eine neue Form der Leseprobe. Mit nur einem E-Book-Reader kann man mittlerweile mehr als einen Koffervoll Bücher mit in den Urlaub nehmen. Schon heute haben Online-Angebote wie Wikipedia z.B. die Lexika aus der Buchlandschaft verdrängt und nahezu obsolet gemacht.

Neue Mehrwerte schaffen

Der Leser greift immer häufiger auf online frei verfügbare und kostenfreie Inhalte zurück. Paradoxe Weise ist der Leser aber nicht gewillt, für diesen Online-Content zu zahlen. Dies zeigt, dass die Lösung allein nicht in der Digitalisierung der Verlagsprodukte liegen kann. Es gilt Geschäftsmodelle zu entwickeln, die auf die sich verändernden Lesegewohnheiten und auf die dafür notwendigen Erzählformen eingehen. Die zentrale Frage ist: „Was sind geeignete Publikationsformen, in gedruckter wie in digitaler Form, mit denen Verlage nicht nur alten Wein in neue Schläuche gießen, sondern (wieder) echte Mehrwerte schaffen können?“ So bringt Jochen Krisch, Inhaber der Exciting Future GmbH in München, die Herausforderung auf den Punkt. Denn egal ob mit oder ohne e, Buch bleibt Buch, ist der Branchenexperte für E-Commerce überzeugt.

Diese Erkenntnis ist in einigen Verlagshäusern bereits angekommen. So auch beim NWB Verlag. Der mittelständische Fachverlag für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer sieht die neuen Anforderungen als zentrale Zukunftsfrage für das Unternehmen: „Deshalb ist die Bereitschaft zur Veränderung essenziell für die Mitarbeit im Verlag“, betont Dr. Ludger Kleyboldt, Geschäftsführer in dritter Generation beim NWB Verlag. Der erste Schritt um der Veränderungswelle zu begegnen, scheint somit in der Sensibilisierung für die neuen Anforderungen und in der Weiterentwicklung der Verlagsorganisationen zu liegen. „Digitale Transformation ist ein Prozess, der nie aufhört“, ist Kleyboldt überzeugt. So muss sich die Verlags- und Buchhandelsbranche auf einen solchen Transformationsprozess vorbereiten und neu definieren, was die Branche in zehn Jahren ausmachen wird. Damit die Veränderungswelle die Verlage nicht überrollt, sondern sie auf dieser in die Zukunft reiten können. ◀



▶ Der Stapel mit allen Neuerscheinungen 2016 käme auf eine Reichweite von 2.185 Metern.



▶ Der Umsatz via Versandhandel ist im Vgl. zu 2015 in 2016 um 37,5 % gestiegen. Der Umsatz über die Verlage selbst hingegen ist nur um 1,2 % gestiegen.

▶ Der Umsatzanteil der eBooks lag 2016 bei 4,6 %.

Quelle: „Buch und Buchhandel in Zahlen 2016“.



Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex
Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften
Rat für Nachhaltige Entwicklung
4. aktualisierte Fassung 2017
Broschüre ist kostenfrei

Bestellservice unter:
► [www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/
de/anwendung/bestellservice.html](http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/anwendung/bestellservice.html)

INFO: Deutscher Nachhaltigkeitskodex aktualisiert

Im März 2017 hat der Deutsche Bundestag das nationale Gesetz für die nichtfinanzielle Berichterstattung von Unternehmen verabschiedet. Die sogenannte CSR-Berichtspflicht verpflichtet Unternehmen, Angaben zu Arbeitnehmer-, Sozial- und Umweltbelangen sowie zur Achtung von Menschenrechten als auch zur Bekämpfung von Korruption zu veröffentlichen.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) – ein 2011 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) beschlossener Berichtsstandard für Nachhaltigkeitsaspekte – unterstützt seit jeher bei den Herausforderungen der Berichterstattung. Das in Krafttreten des nationalen Umsetzungsgesetzes zur CSR-Berichtspflicht hat der RNE zum Anlass genommen, um den DNK zu überarbeiten. Die wichtigsten Änderungen sind u.a. die Schärfung der Kriterientexte 1 und 2, die Überarbeitung des Wesentlichkeitsbegriffs, die Integration des neuen Leistungsindikatoren-Sets nach GRI SRS sowie die Möglichkeit, die DNK-Entsprechenserklärung in der Datenbank zur Erfüllung der CSR-Berichtspflicht zu nutzen. Der aktualisierte DNK ist seit Juli 2017 gültig und online als auch in Form einer Broschüre erhältlich. ◀



Impressum

N-Kompass Magazin
Nachhaltig wirtschaften im Mittelstand

Erscheinungsweise:
Sie erhalten das Magazin 4-mal pro Jahr. Im Rahmen des Abonnements des N-Kompass (www.n-kompass.de) ist das N-Kompass Magazin kostenlos.

NWB Verlag GmbH & Co. KG
AG Bochum HRA 5124
Eschstraße 22 · 44629 Herne
Fon 02323.141-900 · Fax 02323.141-123
Internet: www.nwb.de

Geschäftsführer:
Dr. Felix Friedlaender, Dr. Ludger Kleyboldt, Mark Liedtke

Bankverbindung:
GLS Gemeinschaftsbank e.G.
IBAN: DE65 4306 0967 4082 3335 00
BIC: GENODEM1GLS

ISSN 2364-8082

Redaktion:
Marie-Lucie Linde, M.A. RWTH (verantwortlich)
E-Mail: kontakt@n-kompass.de

Verantwortlich für Anzeigen:
Andreas Reimann · E-Mail: anzeigen@nwb.de

Anzeigenpreisliste: Nr. 3

Druck:
medienHaus Plump GmbH, Rheinbreitbach

Empfohlene Zitierweise: N-Kompass 1/2017, S. 16

Jahresbezugspreis (im Voraus fällig): € 31,60 (D) UVP inkl. MwSt.; die Preise verstehen sich zzgl. € 2,80 (D) Versandkosten im Jahr (inkl. MwSt.) im Inland; zzgl. € 5,60 (D) Versandkosten im Jahr (inkl. MwSt.) im Ausland. Die Mindestbezugsdauer beträgt 1 Jahr. Danach ist der Bezug jederzeit kündbar.

Manuskripte:
Annahme nur von Originalaufsätzen, die ausschließlich dem Verlag zur Alleinverwertung in allen Medien (einschließlich Datenbanken und Online-Nutzung) angeboten werden. Das Magazin und alle in ihm

enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages unzulässig.

Produktion:
Für das N-Kompass Magazin verwenden wir die Druckfarben Novabond C 990 PROTECT BIO (mineralölfrei, Bindemittel ausschließlich aus nachwachsenden Rohstoffen). Der eingesetzte Dispersionslack entspricht den Vorgaben der Spielzeugnorm EN71-3 (Sicherheit von Spielzeug). Das N-Kompass Magazin wird klimaneutral gedruckt auf Circlesilk Premium white, einem Recyclingpapier aus 100 % Altpapier, das FSC® zertifiziert und mit dem EU Eco Label ausgezeichnet ist.



NWB – Gute Antwort. Auch in Zukunft.

„Tue Gutes und rede darüber“ – NWB Nachhaltigkeitsbericht 2016

Erfahren Sie, warum Nachhaltigkeit bei NWB keine leere Worthölse ist,
sondern die Voraussetzung für den Erfolg von heute und morgen.



**Jetzt Bericht entdecken
und Geschenk sichern!**

Mut, die Lücken zu finden.
Kraft, das Ganze zu sehen.
Spaß, es gemeinsam voranzutreiben.

SSTNBLTY

Coming soon

www.sstnblty.de