

# VR FUTURE

Das junge Magazin für Beruf und Zukunft

**Was bin ich wert?** Was man im Job verdienen sollte und was zu tun ist, um das Geld auch zu kriegen.  
**Die Kopfschmückerin** Wie eine angehende Modistin Hutdesign auf modebewusste Häupter bringt.  
**Gewinnen!** VR-Future verlost ein iPad 2 von Apple



## Lohnende Werte

Wie immer mehr Unternehmen Verantwortung für Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft übernehmen

# MEIN ANTRIEB

WAS IST DER MOTOR IN MEINEM LEBEN? VR-Future stellt beeindruckende Menschen vor, die mit Leidenschaft und Engagement etwas bewegen.



Drei Köpfe, ein Gedanke: Coffee Circle verkauft Spitzenkaffee aus ausgewählten Kooperativen und unterstützt soziale Projekte

## Lohnende Werte

Unternehmen, die glaubwürdig Verantwortung für Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft übernehmen, sind noch rar. Doch immer mehr erkennen, dass sie mit „Corporate Social Responsibility (CSR)“, sprich unternehmerischer Gesellschaftsverantwortung, und alten Werten wie Fairness, Transparenz und Ehrlichkeit auch ein gutes Geschäft machen.

**E**in bisschen ist es wie die Arbeit eines Detektivs“, sinniert Karol Trejo. „Die Einen erzählen eine Geschichte, die Anderen eine andere – und ich muss herausfinden, welche stimmt!“ Trejo, 31, sitzt bei dem fränkischen Sportlifestyle-Unternehmen PUMA in der Abteilung Corporate Social Responsibility (CSR) und ist für Umweltmanagement und Firmen-Audits in Europa und Lateinamerika zuständig. Das heißt, sie überprüft unter anderem, ob bei den Zulieferer-Firmen alles mit rechten Dingen zugeht und die Ansprüche des Unternehmens aus Herzogenaurach auch international eingehalten werden.

Die Aufgaben ihrer Detektivarbeit unter-

scheiden sich dabei von Land zu Land. „In europäischen Firmen sind die Zustände vergleichsweise gut. Die Arbeiter sind organisiert, kennen ihre Rechte und setzen sich dafür ein. Es gibt vielleicht mal Probleme mit Gesundheits- oder Sicherheitsstandards, aber die lassen sich meist relativ schnell beheben. Die Arbeiter in Lateinamerika dagegen sind oft weniger gebildet in Bezug auf ihre Rechte und haben weniger Erfahrung, diese einzufordern. Arbeitszeiten, Gehälter, Sicherheitsstandards – es gibt vieles, was ich bei den Audits überprüfe!“

Wenn CSR das Thema ist, fallen viele Stichworte, und die Definitionen sind zahlreich. In Europa wird offiziell meist die im

Grünbuch der Europäischen Kommission festgeschriebene Definition verwendet. CSR ist demnach ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“ Das klingt zunächst schrecklich bürokratisch. Doch wenn man den beiden Komponenten, dem Sozialen und der Umwelt, noch die Wirtschaft hinzufügt, dann wird es einfach: Sie bilden die drei Säulen der Nachhaltigkeit aus Unternehmenssicht. CSR gilt als ganzheitliches Unternehmenskonzept, das alle Nachhaltigkeitselemente umfasst: Ökonomie, Ökologie und Soziales.



Detektivin für die Einhaltung sozialer Standards: Karol Trejo kontrolliert die Zulieferer des Sportlifestyle-Unternehmens PUMA

Für Frederick Weiß war am Anfang das Wort: „Nachhaltigkeit“, das auf einmal in aller Munde war, und das den heute 27 Jahre alten Studenten neugierig machte. Er wollte wissen was sich dahinter verbirgt und begann, sich zu informieren. Wenig später schrieb er sich für den weltweit ersten Master of Business Administration (MBA) mit Schwerpunkt Sustainable Management an der Lüneburger Leuphana Universität ein. „Das Studium gilt bislang noch als Exoten-Studium“, sagt der Wirtschaftswissenschaftler zu dem berufsbegleitenden Master-Programm. „Selbst innerhalb der Uni, deren Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit liegt, gelten wir als Hippies.“ Das ist erstaunlich, denn viele der Studenten arbeiten in großen Unternehmen oder Unternehmensberatungen.

Frederick Weiß ist sich aber sicher, dass das Exotikum bald ein Ende hat, denn „die Zahl der Fachbereiche im ganzen Land, die ihr Lehrangebot dem Thema Nachhaltigkeit öffnen, steigt kontinuierlich.“ Das stimmt. Mittlerweile gibt es etwa vierzig Studiengänge, in deren Titel die Worte sustainable, sustainability, nachhaltig oder Nachhaltigkeit vorkommen. Die Zahl der Studienprofile, die sich mit Nachhaltigkeit beschäftigen, liegt bei mehr als

### „Jeder einzelne von uns befindet sich jeden Tag aufs Neue in einem Lernprozess, bei dem die Entwicklung nachhaltiger Produkte oder Strategien für eine stärkere CSR-Kultur sorgt.“

220. Und Wirtschaftsethik spielt immerhin in knapp 150 Studiengängen eine Rolle – eine Reaktion auf den gestiegenen Bedarf an Spezialisten in Sachen CSR und Nachhaltigkeit, die die Hochschullandschaft stark verändert.

Das Ende des Exotentums unterstreicht auch Stefan Schaltegger, Professor für Nachhaltigkeitsmanagement an der Lüneburger Universität. „Jeder Erstsemestler muss sich bei uns mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen. Auch wird unser Nachhaltigkeitskonzept stetig weiterentwickelt und ausgebaut – nicht nur in der Lehre. Unser Fachbereich bekommt viele Anfragen und steht mit vielen führenden Unternehmen in Kontakt, die Interesse an Lösungen aus der Forschung haben.“

Schaltegger bestätigt ebenfalls, dass immer mehr Unternehmen ihre gesellschaftliche Verpflichtung wahrnehmen. „Unternehmen in Deutschland arbeiten bereits intensiv an der Umsetzung unternehmerischer Nachhaltigkeit.“ Allerdings würden trotzdem oft nur wenige Organisationsbereiche in die tatsächliche Umsetzung eingebunden. Schaltegger führt aus, dass „unternehmerische Nachhaltigkeit nur dann erfolgreich sein kann, wenn sie integrativ gelebt wird“ und das gesamte Unternehmen der nachhaltigen Philosophie folgt.

Als Vorzeige-Unternehmen in dieser Hinsicht gilt PUMA. Im Herbst 2010 bekam der Sportlifestyle-Produzent den Deutschen Nachhaltigkeitspreis verliehen. Seine CSR-Abteilung wurde in den vergangenen Jahren zu einer der Hauptabteilungen des Unternehmens ausgebaut. „Entlang unseres Leitbildes PUMAVision setzen wir unterschiedlichste Initiativen um: von Umweltschutz über Programme, die helfen, die Beschaffungskette nachhaltiger zu gestalten, bis zu Aktionen am Weltfriedenstag oder Projekten in Kunst und Kultur“ zählt CSR-Expertin Karol Trejo auf. „Außerdem ist Puma weltweit das erste Unternehmen, das eine Umwelt-Gewinn- und Verlustrechnung vorgelegt hat: für mehr Klarheit über die negativen Umweltfolgen unseres Geschäfts.“

Doch damit nicht genug. „Wir können und müssen in unseren CSR-Aktivitäten Initiative zeigen, aber wir brauchen auch Feedback von kritischen Menschen“, sagt die Mexikanerin. „Aus diesem Grund organisieren wir jedes Jahr die „Banzer Gespräche“, in denen die CSR des Unternehmens durchleuchtet und Verbesserungsvorschläge thematisiert werden. „2010 wurde durch die Stakeholder das Thema faire Löhne bei unseren weltweiten Zulieferer-Fabriken auf die Agenda gehoben“ nennt Trejo

ein Beispiel, das nun bearbeitet wird.

Sowohl der scheidende PUMA-Chef Jochen Zeitz, als auch sein Nachfolger Franz Koch, gelten in CSR-Hinsicht als Vorbilder. Kochs aktuelles Ziel: PUMA zum begehrtesten und vor allem nachhaltigsten Sportlifestyle-Unternehmen zu machen. „Ja, natürlich sind Vorbilder an der Spitze wichtig“, stimmt Trejo bedingt zu, und ergänzt, dass das nicht reicht. „Jeder einzelne von uns befindet sich jeden Tag aufs Neue in einem Lernprozess, bei dem die Entwicklung nachhaltigerer Produkte oder Strategien für eine stärkere CSR-Kultur sorgt.“ Und das ist mindestens genauso viel wert.

Für Peter Spiegel, Gründer des Vision Summits, der ersten internationalen Zukunftskonferenz, die sich dem Social Business widmet, ist es nur noch eine Frage der Zeit, dass eine umfassende Entwicklung hin zu mehr Nachhaltigkeit und CSR stattfindet. Sowohl bei „normalen“ Unternehmen, aber insbesondere durch Social Business. „Die Entwicklung nützlicher Produkte und Dienstleistungen in Märkte, die bisher nicht als Märkte gesehen wurden – also in allen gesellschaftlichen Brennpunkten aller Länder der Welt – bringen einen derart großen Nutzen für die Gesellschaft wie für die betreffenden Unternehmen,

dass ich mir keine Sorgen darum mache, dass sich diese Erfolgsgeschichten weiter herumsprechen werden. Mehr ist nicht notwendig.“

Spiegel beschäftigt sich primär mit dem sozialen Unternehmertum, das eine besondere Form der CSR verfolgt. Die Unternehmen werden einzig zu dem Zweck gegründet, soziale Herausforderungen zu überwinden. Vorreiter der Social Business war der 2006 für die Idee mit dem Friedensnobelpreis ausgezeichnete Wirtschaftswissenschaftler Muhammad Yunus. Er hat nicht nur den Begriff geprägt, sondern auch bewiesen, dass sich Ökonomie und soziale Anliegen nicht ausschließen. Damit löste er eine kleine Revolution in der Wirtschaft aus.

„Viele Unternehmen sagen, sie entwickeln sehr gerne völlig neue Geschäftsmodelle, die allein an einem überzeugenden Gemeinwohlinteresse orientiert sind“, berichtet Peter Spiegel aus seinem Alltag. Doch „ohne eine wenigstens bescheidene Kapitalverzinsung sei die Suche nach Investoren erheblich eingeschränkt.“ Aus diesem Grund hat Spiegel zusammen mit dem von ihm gegründeten Genesis-Institute den Überbegriff Social Impact Business eingeführt. Über das pure, Junus'sche Social Business, bei dem die Investoren keine Dividende erhalten und alle Gewinne reinvestiert werden, umfasst es verschiedene Formen der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen, wie CSR, Social (Impact) Business oder auch Social Entrepreneurship. Belohnungen an die Investoren werden hiermit nicht mehr ausgeschlossen und mehr Investoren angesprochen, sich zu engagieren.

Aus den drei Machern des Coffee Circle, einem jungen Start-Up aus Berlin, das seit Dezember 2010 Spitzenkaffees aus Äthiopien vertreibt, sind eher zufällig Social Entrepreneurs geworden.

Robert Rudnick, 30, erinnert sich: „Mein Kompagnon Moritz Waldstein-Wartenberg hatte sich bereits bei anderen Projekten in Äthiopien engagiert. Dabei lernte er die Kaffeekultur des Landes kennen und sah gleichzeitig, wie schlecht es vielen Kaffeeanbauern ging.“ Die Idee von Coffee Circle entstand: Kaffee bei ausgewählten Kooperativen zu kaufen und in Absprache mit den Dörfern aus dem Verkauf soziale Projekte zu finanzieren, ohne daraus eine weitere Abhängigkeit entstehen zu lassen. „Zu dem Zeitpunkt haben wir bei einer Unternehmensberatung gearbeitet und merkten, dass uns bei der Arbeit etwas fehlt“, fährt der Kaffee-Experte fort. „Es ist ungemein befriedigend, jeden Tag zur Arbeit zu gehen und zu wissen: Ich trage meinen kleinen, persönlichen Teil dazu bei,

dass die Welt ein bisschen besser wird. Zurück in die Unternehmensberatung könnte – oder wollte – von uns keiner mehr.“

Abgesehen davon, dass die Bezahlung der Kaffeebauern über der von Fair Trade liegt, der Produktionsablauf komplett CO<sub>2</sub>-neutral läuft und die drei angebotenen Kaffees Bioqualität haben, konnten durch die Spenden von einem Euro pro verkauftem Kilo bereits die ersten beiden sozialen Projekte umgesetzt werden. Ein Brunnen im Anbaubereich versorgt nun 2.000 Einwohner mit Wasser, und eine Schule ist mit tausend Büchern ausgestattet worden. „Sechs bis acht weitere Projekte sichten wir gerade“, verrät Robert Rudnick.

Dass die soziale Herangehensweise an ein Produkt seine Qualität nicht schmälert, zeigt, dass einer der Kaffees bereits kurz nach dem Launch des Internetsops zur Nr. 1 im „Feinschmecker Magazin“-Kaffeetest gekürt wurde. Auch von Hotels, aus der Gastronomie oder von Unternehmen kommen mittlerweile Anfragen, die Interesse an Kooperationen bekunden. Und das, obwohl der Preis deutlich höher liegt, als der im Supermarkt. „Ich bin felsenfest davon überzeugt, dass Coffee Circle langfristig funktioniert“, bekräftigt Rudnick. Denn die Resonanz auf allen Seiten ist vorhanden.

**N**otwendiges und wichtiges Element der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen egal welcher Art, ist die Freiwilligkeit des Engagements. Erst sie ermöglicht es, ein passgenaues und glaubwürdiges Betätigungsfeld zu finden. Ob zehn oder zehntausend Mitarbeiter, ob regional oder global aufgestellt, ob Handwerk, Industrie, Handel oder Dienstleistung: Jedes Unternehmen arbeitet unter individuellen Vorzeichen. Gleiche Regeln für alle festzusetzen scheint schwierig. Dennoch gibt es mittlerweile einige internationale Grundsätze, zum Beispiel „Global Compact“ von den Vereinten Nationen oder die im September 2010 verabschiedete Norm ISO 26000 „Guidance on Social Responsibility“.

Das Prinzip der Freiwilligkeit eröffnet jedoch gleichzeitig die Diskussion nach der Motivation, warum Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Gutmenschen in der Wirtschaft ist schließlich nicht nur selten, sondern auch dumm, denn Unternehmen müssen Gewinn erwirtschaften, um zu überleben. Stefan Schaltegger erklärt. „Unternehmen nehmen neben den Forderungen durch Medien, Öffentlichkeit und Nichtregierungsorganisationen immer mehr auch die zunehmende Nachfrage nach Nachhaltigkeit durch Konsumenten und Wettbewerber als Treiber für ihr Nachhaltigkeitsmanagement wahr. Ziel muss sein, den Unternehmenserfolg

durch mehr Nachhaltigkeit zu steigern.“

Viele Unternehmen gestalten ihre CSR-Aktivitäten glaubwürdig und überzeugen durch Transparenz und gute Arbeit. Aber es ist nicht alles Gold was glänzt. Wie bei jeder Entwicklung gibt es auch schwarze Schafe unter den Unternehmen. Sie springen auf die Welle auf, weil Nachhaltigkeit „in“ ist. Bei genauerem Hinschauen betreiben sie allerdings „Greenwashing“. Ihr Schein überragt das Sein. Übertreibungen in der Werbung und Halbwahrheiten in der Kommunikation sollen bei den Kunden einen guten Eindruck machen und sie mit der vermeintlichen Nachhaltigkeit ködern.

Ködern muss die „Aktive Bürgerschaft“ ([www.aktive-buergerschaft.de](http://www.aktive-buergerschaft.de)) aus Berlin niemanden. Sie ist das Kompetenzzentrum für Bürgerengagement der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Schirmherr des Vereins ist der

**„Es ist ungemein befriedigend, jeden Tag zur Arbeit zu gehen und zu wissen: Ich trage meinen kleinen, persönlichen Teil dazu bei, dass die Welt ein bisschen besser wird.“**

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR). Sabine Müller, 25, hat in Köln und Chile Betriebswirtschaftslehre studiert. Sie arbeitet als Projektmanagerin Corporate Citizenship bei dem Verein, der seit gut einem Jahrzehnt vor allem Genossenschaftsbanken zum Thema Bürgerengagement berät. Mit ihrer Arbeit setzt sie sein Motto um: Gutes besser tun. „Mein Schwerpunkt liegt in der Betreuung des Bürgerengagements der Volksbanken und Raiffeisenbanken“, erzählt Müller. Viele der Banken seien mit tollen Projekten am Start, aber oft fehle es ihnen an Erfahrung. „Wir helfen daher nicht nur in Sachfragen, sondern ermöglichen den Banken, voneinander zu lernen: Mit regelmäßigen Informationen, als Ideen- und Impulsgeber, als Netzwerk. Da wir schon lange aktiv sind, wissen wir, wer welche Projekte umgesetzt hat und welche Kontakte anderen helfen könnten,

in ihrem Engagement voran zu kommen. Viele Mitarbeiter der Aktiven Bürgerschaft lehren an renommierten Akademien oder Hochschulen und sind in wissenschaftlichen und beruflichen Netzwerken aktiv.“

Ein Herzensanliegen der Aktiven Bürgerschaft ist die Stärkung von Bürgerstiftungen. „Diese sind ein überzeugender Weg, um bürgerschaftliches Engagement nachhaltig umzusetzen“, erklärt Müller. Ihr regionaler Fokus macht sie zu idealen Partnern für Genossenschaftsbanken. „Das Stiftungsvermögen wird von Bürgern und Unternehmen der Region zusammen aufgebaut und ermöglicht mit Zinsen und Spenden die langfristige Finanzierung von Projekten, die wirklich etwas verändern.“ Vier von fünf Bürgerstiftungen werden von einer Genossenschaftsbank gefördert. „Wir unterstützen sie bei der Gründung und später beim Management“, sagt Müller.

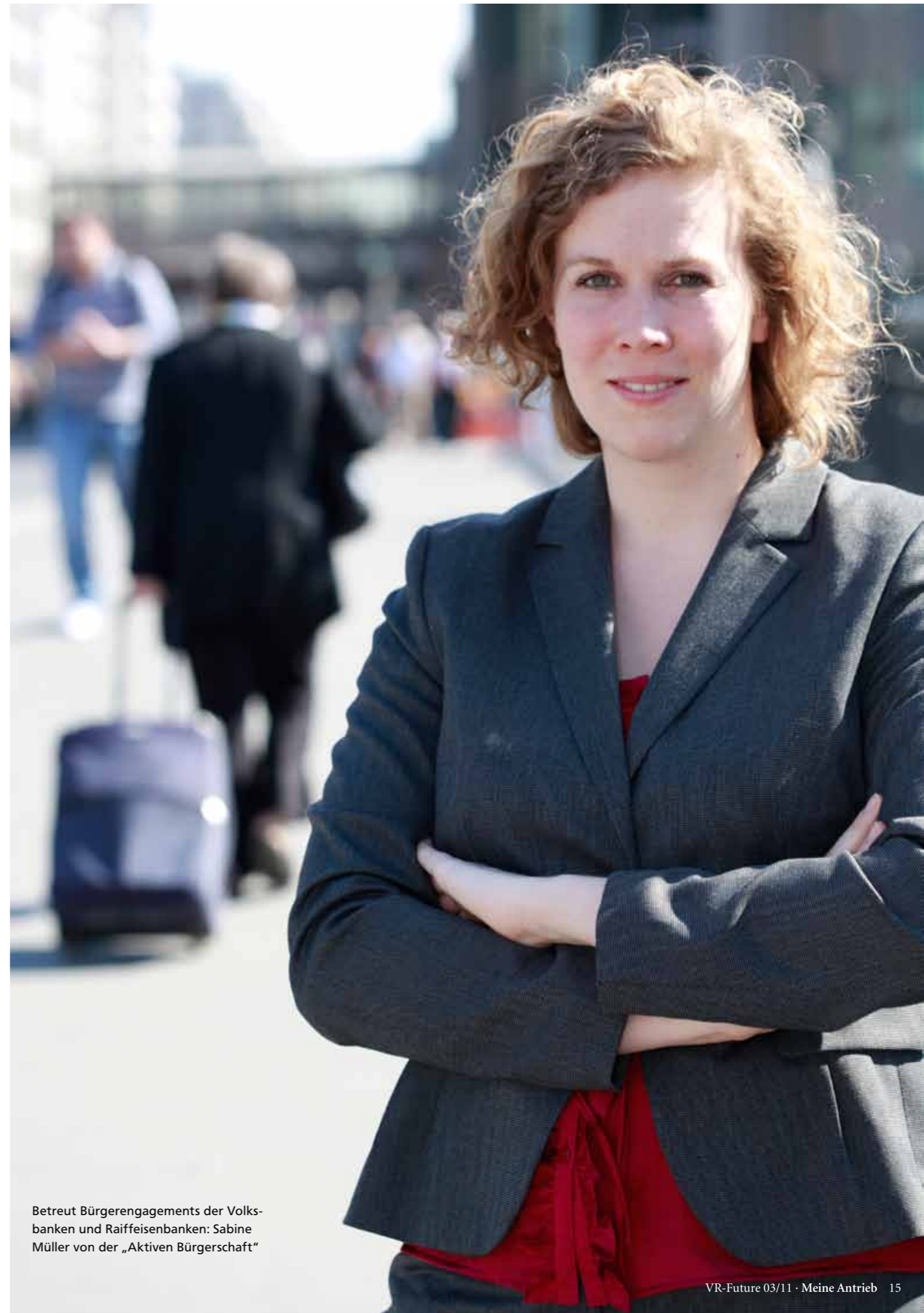
So werden besondere Projekte möglich, wie der Ideenwettbewerb „Arnsbergs Helden“, eines der Preisträgerobjekte des Förderpreises Aktive Bürgerschaft 2011, mit dem die Bürgerstiftung Arnsberg junge Bürger zur Mitgestaltung aufrief. „Wer schon als Jugendlicher positive Erfahrungen mit Bürgerengagement gesammelt hat, wird sich mit großer Wahrscheinlichkeit auch in seinem späteren Leben für gesellschaftliche Anliegen stark machen“, erklärt Müller.

Es sind Projekte wie dieses, die mit Leben füllen, was sich Vordenker Peter Spiegel für die Zukunft erhofft. „An positive Gestaltungsmöglichkeiten nicht zu glauben, ist schlicht Dummheit“, sagte der deutsche Philosoph Hans Vaihinger vor rund 100 Jahren. Ich wünsche mir, dass sehr viel mehr Menschen ihre tatsächliche Gestaltungskraft entdecken.“ ◀

### **Gesellschaftliches Engagement der Volksbanken und Raiffeisenbanken**

Die Volksbanken und Raiffeisenbanken sind als Banken der Region dafür bekannt, sich in besonderem Maße für die Menschen in ihrer Umgebung einzusetzen. Der jährlich erscheinende „Bericht über das gesellschaftliche Engagement der Volksbanken und Raiffeisenbanken“ liefert einen Überblick wie groß das Engagement deutschlandweit ist. So ließen im Jahr 2009 die Genossenschaftsbanken und ihre Spezialinstitute insgesamt 133,5 Millionen Euro gemeinnützigen Zwecken zukommen. Zum Vergleich: Bei der Deutschen Bank waren es im selben Jahr gut 81 Millionen Euro. Wie sich das Engagement vor Ort darstellt bringen zahlreiche Reportagen im Bericht nahe. Ein Druckexemplar kann per Mail an [presse@bvr.de](mailto:presse@bvr.de) bestellt werden. Online zu sehen ist der Bericht unter [www.bvr.de](http://www.bvr.de) > Engagement > Wofür wir stehen. Der Bericht über das Engagement im Jahr 2010 wird im September 2011 erscheinen.

FOTO: BRIGITTE ABLINGER; TEXT: DOROTHEE SCHWARZ



Betreut Bürgerengagements der Volksbanken und Raiffeisenbanken: Sabine Müller von der „Aktiven Bürgerschaft“