13. Jahrgang/ Nummer 1/ Mai 2005/ Zürich/ ISSN 0947-756X

Forum Wirtschaftsethik

Thema:
Preis für Unternehmensethik 2004
Der Preisträger: Faber-Castell Aktiengesellschaft

dnwe DEUTSCHES NETZWERK WIRTSCHAFTS-ETHIK
EUROPEAN BUSINESS ETHICS NETWORK DEUTSCHLAND E.V.

Impressum

ForumWirtschaftsethik
(ISSN 0947-756X) wird herausgegeben vom Vorstand
DEUTSCHES NETZWERK WIRTSCHAFTSETHIK – EBEN Deutschland e.V. (dnwe)
Geschäftsstelle: Markt 23
D-02763 Zittau
Telefon: 03583/77 15-83
Fax: 03583/77 15-85
Email: dnwe@ihi-zittau.de
Internet: http://www.dnwe.de

ForumWirtschaftsethik im Internet:
http://www.dnwe.de

Bankverbindung:
Kreissparkasse Zittau
BLZ: 855 502 00
Kontonummer: 30000 76700

Redaktion:
Prof. Dr. Andreas Scherer (verantwortlich)
Institut für Organisation und Unternehmenstheorien, Universität Zürich,
Winterthurerstr. 92
CH-8006 Zürich
Telefon: + 41 1 635 34 04
Fax: +41 1 635 34 09
E-Mail: andreas.scherer@iou.unizh.ch

Dr. Andreas Grabenstein (Literatur und Anzeigen)
Telefon: (0911) 882502
Fax: (0911) 888225
E-Mail: grabenstein@pro-ethik.de

Dr. Michael Kläver (Praxis)
Telefon: (0911) 3695138,
E-Mail: Michael.Klaever@consors.de

Dr. Daniel Dietzfelbinger (Praxis)
Telefon: (089) 36098302
E-Mail: dd@daniel-dietzfelbinger.de.

Gestaltung und Produktion:
SIGN Kommunikation GmbH, Frankfurt a. M.,
Telefon 069/944324-0, www.sign.de

Druck:
Grafik Druck, Stuttgart

Der Bezug von ForumWirtschaftsethik ist für Mitglieder kostenlos.
Jahresabonnement: _ 24,- bzw. CHF 36,- (zuzüglich Versandkosten)

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben die Auffassung des Autors, nicht aber die Meinung des dnwe oder der Redaktion des ForumWirtschaftsethik wieder.

Briefe an den Herausgeber sowie Beiträge zur Veröffentlichung sind jederzeit willkommen!

Zur Veröffentlichung bestimmte Aufsätze sollen nicht länger als 12000 Zeichen sein und sind an die Redaktion zu richten, vorzugsweise als E-Mail-Attachment im RTF-Format (Rich Text Format). Bitte verzichten Sie auf umständliche Formatierungen, da das Layout freundlicherweise von Sign Kommunikation gestaltet wird.

Editorial

Dr. Michael Aßländer
Internationales
Hochschulinstitut Zittau
asslaender@ihi-zittau.de

Preis für Unternehmensethik 2004 für Faber-Castell Aktiengesellschaft

Am Montag, den 18.10.2004 wurde der diesjährige Preis für Unternehmensethik des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik in Zusammenarbeit mit der „Stiftung Apfelbaum – Lernprojekt für Ko-Evolution“ an die Faber-Castell Aktiengesellschaft vergeben. Grundlage der Auszeichnung bildet das vorbildliche Umwelt- und Sozialengagement des Unternehmens im Rahmen seines ganzheitlich augerichteten Nachhaltigkeitsmanagements „FABIQUS“ (Faber-Castells Integriertes Qualitäts-, Umwelt- und Sozialsystem). Der Vorsitzende des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik, Prof. Dr. Albert Löhr, überreichte den mit 10.000,- € dotierten Preis anlässlich einer kleinen Feierstunde auf Schloss Faber-Castell in Stein bei Nürnberg an den Vorstandsvorsitzenden der Aktiengesellschaft, Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell.

Mit einer Jahresproduktion von ca. 1,8 Milliarden Blei- und Farbstiften ist die Firma Faber-Castell der weltgrößte Einzelhersteller von Holzschreibprodukten. Zur Erhaltung der natürlichen Ressourcen hat Faber-Castell vor 20 Jahren damit begonnen, im brasilianischen Bundesstaat Minas Gerais ein eigenes Holzversorgungsprogramm ins Leben zu rufen. Auf einer Fläche von 10.000 Hektar unterhält die Firma dort eine eigene Pinienplantage, auf der jährlich 1 Million Setzlinge des Typs Pinus Caribae neu gepflanzt werden. Damit deckt Faber-Castell seinen Rohstoffbedarf von täglich 700 m^3 Holz nahezu vollständig aus eigenem Anbau. Entsprechend sind die brasilianischen Holzplantagen des Unternehmens bereits seit 1999 durch das Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziert, das damit die umweltschonende, sozial faire und nachhaltige Bewirtschaftungsweise bestätigt. Die so aus eigenen Plantagen gewonnen Hölzer werden von Faber-Castell in getrennten Materialflüssen bearbeitet, so dass ein Herkunftsnachweis jederzeit möglich ist. Hierfür wurde auch das Werk in Stein mit dem Öko-Siegel des FSC ausgezeichnet. Bis 2005 sollen zudem alle Faber-Castell-Werke weltweit gemäß den Umweltrichtlinien ISO 14001 zertifiziert werden.

Neben dem umweltschonenden Ressourceneinsatz zählen die stetige Verringerung des zur Produktion benötigten Energiebedarfs, der Einsatz umweltfreundlicher Materialien und Lacke und die Optimierung der Transportkapazitäten zu den wesentlichen Anstrengungen des Unternehmens in Sachen ökologischer Nachhaltigkeit. Insbesondere in Brasilien, aber auch in der Bundesrepublik Deutschland, ist das Unternehmen zudem an zahlreichen nationalen Umweltprogrammen beteiligt.
Soziales Engagement besitzt im Hause Faber-Castell eine lange Tradition. Bereits Mitte des 19. Jahrhunderts setzte sich der Ur-Urgroßvater des derzeitigen Firmeninhabers für die Errichtung einer Betriebskrankenkasse, den Bau von Werkswohnungen und die Gründung von Betriebskindergärten ein. In der Unterzeichnung einer weltweit für alle Faber-Castell Betriebe gültigen Sozial-Charta am 3. März 2000 fand dieses Engagement seine konsequente Fortsetzung. Die Vereinbarung zwischen der Faber-Castell Aktiengesellschaft und der IG Metall und dem Internationalen Bund der Bau- und Holzarbeiter garantiert allen Mitarbeitern weltweit die Einhaltung der von der International Labor Organization geforderten Mindeststandards für Beschäftigte, so unter anderem Chancengleichheit und Gleichbehandlung der Beschäftigten, Garantie der Vereinigungsfreiheit, Verbot von Kinderarbeit, Zahlung von Mindestlöhnen und das Verbot überlanger Arbeitszeiten. Die Bestimmungen der Sozialcharta gelten in allen Unternehmen der Faber-Castell Gruppe und sind für alle Mitarbeiter einsehbar. Vertreter des FABIQUS Managementsystems für Qualität, Umwelt und Soziales überwachen die Einhaltung der Charta im Rahmen regelmäßiger Monitoring Audits. Zudem findet im zweijährigen Turnus eine externe Evaluation durch Vertreter internationaler Gewerkschaften statt.

Darüber hinaus bemüht sich Faber-Castell um die stetige Weiterqualifizierung seiner Mitarbeiter. Insbesondere im Rahmen des „Quality of Life“-Programms in Brasilien bietet das Unternehmen seinen Arbeitern und Angestellten zahlreiche Fortbildungsmöglichkeiten, die von Alphabetisierungskampagnen, Sprach- und EDV-Schulungen bis hin zu Kursen zur Universitätsvorbereitung reichen. Durch die Finanzierung von Freizeiteinrichtungen bemüht sich die Firma auch, die Lebensqualität der Familienangehörigen ihrer Mitarbeiter nachhaltig zu verbessern. Zudem engagiert sich Faber-Castell als Good Corporate Citizen im Rahmen zahlreicher gemeinnütziger Projekte. So etwa helfen brasilianische Faber-Castell Mitarbeiter im Rahmen ehrenamtlichen Engagements in Beratungsstellen für Drogenabhängige, in Krankenhäusern und Kindertagesstätten.

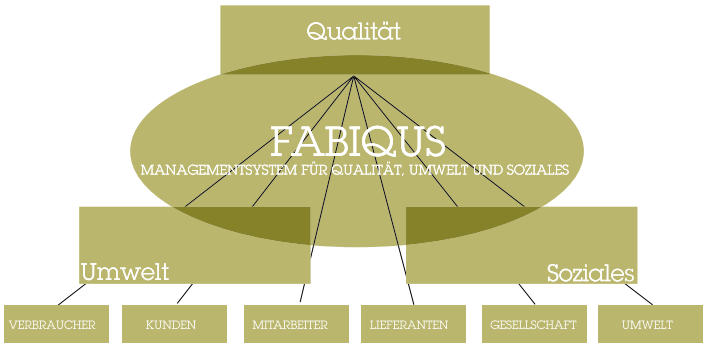
Dieses vielfältige Engagement des Unternehmens für sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltiges Wirtschaften schlägt sich in zahlreichen Auszeichnungen nieder. So wurde

Editorial

Faber-Castell für innovative Produktgestaltung mehrfach mit Design-Preisen ausgezeichnet. Für sein soziales Engagement in Brasilien wurde das Unternehmen als „kinderfreundliches Unternehmen“ und als „Unternehmen, das lehrt“ geehrt. Hinzu kommen zahlreiche Preise für ökologisches Engagement, so unter anderem der Sonderpreis des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung im Rahmen des Wettbewerbs „Global vernetzt – lokal aktiv“.

Die Gründe für sein Engagement fasst Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell, Familienunternehmer in der achten Generation, wie folgt zusammen: „Für angemessene Arbeitsbedingungen all meiner Beschäftigten weltweit zu sorgen, ist für mich als Vertreter der sozialen Marktwirtschaft in Deutschland eine Verpflichtung, als Inhaber eines der ältesten deutschen Industrieunternehmen ist es eine Tradition. Und als Mensch für mich eine Selbstverständlichkeit.“

Das Preisgeld des Preises für Unternehmensethik fließt der 2001 gegründeten Graf von Faber-Castell Kinderfonds-Stiftung zu.



Preis für Unternehmensethik 2004: Faber-Castell AG

Prof. Dr. Albert Löhr,
Vorstandsvorsitzender
des DNWE

1. Begrüßung

Als Vorsitzender des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE) und der Preisjury darf ich Sie recht herzlich zu unserer diesjährigen Verleihung des Preises für Unternehmensethik begrüßen. Ich freue mich sehr, dass trotz der nicht ganz einfachen Logistik so viele von Ihnen den Weg hierher in das wunderschöne Schloss Faber-Castell nach Stein gefunden haben.

Es ist dies nach 2000 und 2002 das dritte Mal, dass das DNWE den „Preis für Unternehmensethik" im Rahmen einer kleinen Feierstunde für eine vorbildliche Initiative in der Wirtschaftspraxis vergibt. Der Preis soll auf markante Beispiele aufmerksam machen, die sich in überzeugender Weise auf den Weg gemacht haben, ethische Verantwortung in der Wirtschaft wahrzunehmen. Ich betone: Auf den Weg gemacht haben, denn wir sollten uns gerade beim Thema Wirtschaftsethik darüber im Klaren sein, dass man auf diesem Wege niemals „ankommen" kann, sondern sich stets in einem Prozess befindet. Unternehmungen, die solche Prozesse in den zentralen ethischen Herausforderungen unserer Zeit mit nachhaltigen Konzepten in Gang bringen, verdienen Unterstützung und Auszeichnung. Das ist, in Kurzform, der Sinn des Preises.

Im Jahre 2000 ging die erste Auszeichnung an den Otto Versand, Hamburg, für die Implementation des Sozialstandards SA 8000 in die Beschaffungsstrukturen dieses großen Versandhändlers. Das war vor wenigen Jahren noch eine neue wegweisende Idee: Sie hat mittlerweile Schule gemacht und ist in vielen Branchen zur Messlatte geworden. Es genügt nicht mehr, nur allgemein und unverbindlich von Ethik und Verantwortung zu reden; wer hier ernst genommen werden will, muss sich an transparenten, konkreten und kontrollierbaren Standards orientieren.

Vor zwei Jahren hatten wir uns mit großem Nachdruck dazu entschlossen, die Initiative S.A.F.E. der Firma PUMA zur Verbesserung der Sozial- und Umweltbedingungen auszuzeichnen. Hier wurde nicht nur die Idee des Standards in Form eines maßgeschneiderten, hauseigenen Systems realisiert, sondern darüber hinaus im Rahmen der Umsetzung auch ganz konsequent ein weltweites Monitoringsystem entwickelt. In der weiteren Entwicklung wurde die Auseinandersetzung mit den zahlreichen Kritikern der Sportartikelindustrie - ich erinnere an die globale „Sweatshop-Problematik" - in Form von Multi-Stakeholder-Dialogen gesucht, was zeigt, dass mit der Preisverleihung des DNWE keineswegs das Ende von Bemühungen ausgezeichnet wurde, sondern eher nur der gelungene Anfang. In Kürze wird das DNWE wieder mit PUMA eine Dialogrunde mit Stakeholdern und Kritikern aus aller Welt durchführen.

Heuer nun sollen die Aktivitäten von Faber-Castell ausgezeichnet werden, von denen Ihnen sicherlich einige bereits bekannt sind. Ich möchte da aber nicht den Ausführungen des Laudators vorgreifen, sondern eher neugierig darauf machen, welche Aspekte wohl bei Faber-Castell besonders hervorzuheben sind.

2. Der Preis für Unternehmensethik

Der Preis für Unternehmensethik des DNWE geht zurück auf die höchst dankenswerte Anregung eines unserer Mitglieder, der entwicklungspolitisch engagierten Stiftung Apfelbaum in Köln. Ihren Gründer und Vorsitzenden, Herrn Dr. Hans-Martin Schmidt, möchte ich hiermit ganz herzlich begrüßen.

Der von ihm gestiftete Preis für Unternehmensethik wird vom DNWE derzeit im zweijährigen Rhythmus an ein Unternehmen oder eine Organisation verliehen, die ihre Geschäftspolitik oder Managementstruktur in einem beispielgebenden Sinne ethisch verantwortlich organisiert haben. Hier ist bereits ein sehr wichtiger Punkt, auf den ich später noch kurz eingehen möchte: Wir vergeben keinen Preis für ein rein philantropisches Engagement in der Gesellschaft, das außerhalb des Unternehmens ansetzt (z.B. wenn örtliche Schulen mit Computern ausgestattet werden). Der Preis des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik zielt vielmehr auf ethisch relevante Veränderungen ab, die innerhalb des Unternehmens selbst und seiner Managementstrukturen stattfinden. Es geht sozusagen um den Kern des eigenen Geschäfts und nicht um seine sozialen Randbedingungen (obwohl solchermaßen soziales Engagement natürlich auch vielfach lobenswert wäre).

Der Preis des DNWE wird nicht geteilt und will auch keinen "Sieger" auszeichnen, neben dem die anderen als "Verlierer" dastehen. Wir haben daher kein Ranking produziert, bei dem Faber-Castell an erster Stelle steht, und wollen auch keinen Wettbewerb, bei dem man sich durch Submission eines umfangreichen Fragebogens bewerben kann. Zu unterschiedlich wären die Herausforderungen und Leistungen der einzel-

1 Vgl. dazu Annan, K. (Hrsg.): Brücken in die Zukunft, Frankfurt/M. 2001.
2 Vgl. www.unglobalcompact.org

nen Unternehmungen, kaum zu vergleichen. Es geht für die Jury daher schon im Vorfeld einer Entscheidung darum, eine in der aktuellen Diskussion zentrale Herausforderung für die unternehmensethische Verantwortung zu erkennen und solche Unternehmungen zu identifizieren, die diese Herausforderung gezielt und nachhaltig annehmen. Faber-Castell ist so ein Unternehmen. Was wir hier vornehmen, ist also die Würdigung einer Initiative, die nach unserer Auffassung Vorbild-Charakter für die Lösung eines aktuellen Problems hat.

Neben bekannten Großunternehmen kommen für die Preisverleihung dabei ausdrücklich auch kleinere und mittlere Unternehmen in Frage, die ja vielfach innovativer und flexibler auf neue Herausforderungen reagieren. Diese Herausforderungen, das lernen wir täglich in neuen Facetten, stehen zu großen Teilen im Zusammenhang mit den Prozessen der Globalisierung der arbeitsteilig organisierten Produktion. Mit dem Preis soll deshalb vor allem auch die wachsende Verantwortung der Unternehmen in einer globalisierten Wirtschaft verdeutlicht werden. Es liegt auf der Hand, dass deswegen Projekte mit entwicklungspolitischer Relevanz im Vordergrund der Beobachtungen und Diskussionen der Jury stehen. Apropos Jury, diese setzt sich aus einem festen Stamm von fünf Personen zusammen, der sich bei Bedarf Beratungskompetenz hinzuholt. Ich danke in diesem Zusammenhang recht herzlich meinen vier Mitstreitern Horst Steinmann, Karl Hermann Blickle, Gerhard Hütter und Albrecht Graf von Hardenberg für den Einsatz, den sie für die Sache bis hier und heute geleistet haben. Ehrenamtlich, möchte ich betonen. Ganz besonderen Dank schulden wir auch der aufmerksamen Beobachtungen unseres Mitglieds Annette Kleinfeld aus Hamburg, die uns schon sehr frühzeitig auf die interessanten Entwicklungen bei Faber-Castell eindringlich aufmerksam machte. Schließlich muss lobend hervorgehoben werden, wie exzellent und hilfreich wir in den aufwendigen Vorbereitungen von der Geschäftsstelle des DNWE unterstützt wurden, die Sie auch weiterhin in allen Angelegenheiten rund um den Preis ansprechen und befragen können.

3. Kriterien der Preisvergabe

Lassen Sie mich kurz die inhaltlichen Kriterien der Preisvergabe erläutern, so wie sie die Jury ihren Beratungen zugrunde legt. Da die globale Dimension im Rahmen des wirtschaftlichen Engagements von Unternehmungen immer größere Bedeutung gewinnt, wird die Preisverleihung in einen entwicklungspolitischen Rahmen gestellt, der in der aktuellen Diskussion vor allem mit dem Ansatz des Global Compact umrissen wird. Konkrete Orientierungspunkte für die Beurteilung der Kandidaten sind daher die, mittlerweile seit dem 24.6.2004 zehn, Prinzipien des Global Compact. Wie Sie vielleicht wissen, wurde diese Initiative von UN-Generalsekretär Kofi Annan im Jahre 1999 auf dem Davoser Weltwirtschaftsgipfel ins Leben gerufen[1]. Die Idee ist, dass sich Firmen und andere Organisationen freiwillig darauf verpflichten, eine Implementation von konkreten Maßnahmen bei sich voranzutreiben, die sich an folgenden Prinzipien orientieren[2]:

Gruppe 1: Menschenrechte

1. Einhaltung und Unterstützung der internationalen Menschenrechte im eigenen Einflussbereich.
2. Keine Verletzung der Menschenrechte im eigenen Unternehmen.

Gruppe 2: Arbeitsnormen

3. Garantie der Versammlungs- und Verhandlungsfreiheit.
4. Verbot von Zwangsarbeit.
5. Verbot von Kinderarbeit.
6. Keine Diskriminierung in Bezug auf Anstellung und Beschäftigung.

Gruppe 3: Umweltschutz

7. Unterstützung einer proaktiven Umweltstrategie.
8. Übernahme einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt.
9. Entwicklung und Einsatz umweltfreundlicher Technologien.

Gruppe 4: Anti-Corruption

10. Das Geschäft sollte gegen alle Formen von Korruption arbeiten, auch die der Bestechung und Erpressung.

Preisverleihung auf Schloss Faber-Castell

von links nach rechts: Prof. Dr. Albert Löhr, Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell, Albrecht Graf von Hardenberg

Ich denke, das ist immer noch keine abschließende und dogmatische Liste der globalen wirschaftsethischen Probleme, aber sie markiert doch zumindest einen Anfang für diejenigen Angelegenheiten, über die heute und in der Zukunft im Rahmen der Wirtschafts- und Unternehmensethik zu reden sein wird. Alle Unternehmungen und Organisationen, die sich mit Ernst und Nachdruck in einer Umsetzung dieser Ziele versuchen, verdienen große Aufmerksamkeit, Unterstützung und unseren Respekt.
Als formale Prüfkriterien gelten für den Preis für Unternehmensethik des weiteren vor allem Prozesshaftigkeit und Nachhaltigkeit, die sich in einem bestimmten Projekt oder einer bestimmten Geschäftspolitik des Unternehmens manifestieren. Wir wollen also keine Eintagsfliegen oder medial schillernden PR-Maßnahmen auszeichnen, sondern nachhaltig und organisationsweit in Gang gebrachte Programme.

1. Prozesshaftigkeit bedeutet dabei insbesondere, dass der Preis nicht für besonders spektakuläre Aktionen einzelner Personen vergeben wird. Das stellt man sich ja unter dem Aspekt der Medienwirksamkeit gerne so vor: Ein moralischer Held tritt auf und rettet die Umwelt oder verordnet gegen alle Widerstände einen Sozialstandard. Unsere heutige Welt ist jedoch leider komplexer und vielschichtiger, als dass sie von einzelnen Heroen in Ordnung gebracht werden könnte. Alle Akteure müssen sich am ethischen Fortschrittsprozess beteiligen. Es geht dabei zum einen um die Außen-Beziehungen, die externen Kooperationen der Wirtschaft mit der Politik, Verbänden und Gewerkschaften, den Medien, und der Zivilgesellschaft, die sich immer häufiger in Form von Nichtregierungs-Organisationen ihren Ausdruck verschafft. Zum anderen geht es für Unternehmungen aber auch um die Binnen-Beziehungen – den organisationsweiten internen Prozess, der in Gang zu bringen ist. Einzelne Aktionen der Spitze, einsame Bekenntnisse ohne Gefolgschaft, greifen immer zu kurz.
Es ist daher zu prüfen, ob in einer Organisation ein die Unternehmensethik fördernder Prozess ernsthaft eingeleitet wurde und gelebt wird. Dafür braucht man dann natürlich Vorbilder aus der Leitungsebene, aber die besten Vorbilder nutzen nichts, wenn sich nicht alle anderen auch mit an den Strang stellen und permanent aktiv mitziehen. Einzelpersonen, die Verantwortlichen, werden in diesem Zusammenhang dann stellvertretend für das auszuzeichnende Unternehmen geehrt. Es wäre aber verkehrt, sie als einsame Helden zu sehen – sie brauchen „das Volk“.

2. Nachhaltigkeit bedeutet, dass der Preis im Grundsatz nicht für punktuelle Lösungen oder kurzfristig wirkende Maßnahmen zur Unternehmensethik vergeben wird. Es ist vielmehr zu prüfen, ob ein Unternehmen strukturell wirksame Projekte und geschäftspolitische Maßnahmen zur dauerhaften Sicherung der „triple-bottom-line“ eingeleitet hat: Wirtschaftlicher Erfolg muss umwelt- und sozialverträglich sein, darf nicht auf dem Rücken von Mensch und Natur ausgetragen werden. Dauerhaftigkeit bedeutet dabei den Einstieg in eine grundlegende Umorientierung der Unternehmenstätigkeit und ein konsequentes, schrittweises Vorgehen beim Umsetzen dieser Ziele. Es geht, wenn man so will, um ein neues Organisationsmodell für die globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts.

Prozesshaftigkeit und Nachhaltigkeit bedeuten auch, dass wir nicht „das Gute“ als ein makelloses Ergebnis auszeichnen (eine gute Tat, einen perfekten Menschen, eine ideale Organisation). Denn wir können und dürfen selbstverständlich nicht davon ausgehen, dass bei einem Preisträger die unternehmensethischen Ziele schon erreicht wären nach dem Motto: Es ist geschafft - wir sind „sauber“. So etwas wird es niemals geben. Wer nur solche Bemühungen anerkennen will, die an einem durch und durch reinen Ziel angelangt sind, ist weltfremd und wird auch jegliche Motivation zur stetigen Verbesserung im Keim ersticken. Wir werden niemanden finden, der ethisch schon „am Ziel“ ist, sondern nur Menschen, die sich mutig auf den Weg gemacht haben und ihn unbeirrt beschreiten, weil sie eingesehen haben, dass etwas getan werden muss, und dass irgend jemand einfach damit anfangen muss, dass etwas getan wird.

In diesem Sinne wollen wir Organisationen und Menschen auszeichnen, die sich auf den Weg

gemacht haben, die ethische Verfassung der Wirtschaft zu verbessern. Das ist freilich nur ein Einstieg in die Transformation unserer Wirtschaft hin zu einem verantwortungsbewussteren Umgang mit Mensch und Natur, aber er ist konkret und nachvollziehbar. Das Vorbild soll uns sagen: Schau her, es geht etwas, mach mit.

Prozesshaftigkeit und Nachhaltigkeit sind daher auch etwas anderes, als mit einer spektakulären Aktion lästige Kritiker zu besänftigen. Es ist eher ein mühseliger Weg, auf den man sich macht, in der Überzeugung, dass er richtig ist, dieser Weg, und mit der Kenntnis um das Risiko, dass ihn vielleicht gar nicht alle richtig zu schätzen und zu würdigen wissen:

- Das ökonomische Umfeld nicht, weil ethisches Engagement von Firmen vielfach bloß als lächerlich bewertet wird;
- die Kunden oftmals nicht, weil sie die ethische Qualität von Produkten zwar am Sonntag zu würdigen wissen, aber am Montag nicht mehr bereit sind, den dafür erforderlichen Preis zu bezahlen;
- die Kritiker des kapitalistischen Wettbewerbssystems nicht, weil sie ethisches Engagement für Schönrednerei und Illusion halten;
- die Politik nicht, weil sie dem Frieden nicht recht traut, und das heißt nichts anderes als, weil sie ihrer eigenen Wirtschaft nicht recht traut;
- und manchmal auch die Mitarbeiter nicht, weil sie einen neuen Weg als anstrengend empfinden und lieber in gewohnten Bahnen schreiten würden.

Nachhaltigkeit erfordert also bei weitem mehr als routinisiertes Handeln. Unternehmensethisches Engagement ist primär eine Frage der Haltung, der Bereitschaft, für gewonnene Überzeugungen auch dann gerade zu stehen, wenn es schwierig ist. Hier soll unser Preis des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik eine symbolische Unterstützung sein. Eine gewisse Hartnäckigkeit, das haben wir gelernt, zeichnet uns in dieser Angelegenheit ja beide aus, das Netzwerk Wirtschaftsethik und die traditionsbewusste Firma Faber-Castell.

4. Das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik

Vielleicht sollte man für die (bislang) Außenstehenden auch kurz erläutern, wer oder was das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik ist. Das DNWE ist eine partnerschaftlich von Wissenschaft und Praxis getragene, als gemeinnützig anerkannte Vereinigung. Der Verein wurde im Jahre 1993 unter dem Dach des European Business Ethics Network (EBEN) mit dem Ziel gegründet, den offenen Gedankenaustausch über wirtschaftsethische Fragen zu fördern, um für die täglichen moralischen Dilemmasituationen in der Wirtschaft Orientierungen zu erarbeiten. Derzeit haben sich im DNWE etwa 500 Mitglieder mit einem solchen Interesse zusammengeschlossen - Einzelpersonen, Firmen, verschiedene Institutionen, auch Studenten. Das darüber hinaus gehende Interesse an der Arbeit ist sehr groß, aber es dürften ruhig noch ein paar mehr echte – zahlende – Mitglieder werden.

Das DNWE will eine Informations- und Kommunikationsplattform sein, die in verschiedener Hinsicht Brücken bildet:

- Vor allem zwischen Wissenschaft und Praxis, da wir wissen, dass hier gerade in Fragen der Ethik eine große Distanz herrscht;
- zwischen verschiedenen Weltanschauungen, da jede konfessionell oder kulturell dogmatische Initiative in unserer pluralistischen Welt eher ethische Schranken aufbaut, statt sie abzubauen;
- zwischen verschiedenen Professionen und Interessen, da es in der hochdifferenzierten Moderne für fachliche Spezialisten und die Vertreter bestimmter Interessen immer schwerer wird, eine gemeinsame Sprache zu finden;
- und schließlich zwischen den verschiedenen Kulturen, national wie international, da uns klar ist, dass globale Offenheit zwar überall proklamiert, aber nur sehr selten wirklich gelebt wird.

Das ist alles zusammen genommen zugegeben ein hoher Anspruch, aber es ist im Kern eine einfache Botschaft. Das DNWE setzt auf Konsens statt auf Konflikt, auf Kooperation

Begrüßung Prof. Dr. Albert Löhr, Vorstandsvorsitzender des DNWE

statt Konfrontation bei der Thematisierung wirtschaftsethischer Probleme, und dies ist es wohl auch, was uns von vielen anderen Nicht-Regierungsorganisationen unterscheidet, die sich mit den Auswirkungen der Globalisierung befassen. Es geht nicht primär um Kampf, sondern um die Stärkung positiver Beispiele. Kooperation bedeutet dabei aber nicht einfach affirmativen Beifall, sondern den Versuch einer kritischen, aber stets konstruktiven Begleitung der ethischen Initiativen in unserer Wirtschaft. Auch das unterscheidet uns wahrscheinlich von einigen anderen Organisationen, die das Feld der Wirtschaftsethik in den letzten Jahren als Betätigungsfeld entdeckt haben – Beifall aus den eigene Reihen alleine genügt nicht, der Prozess muss weitergehen, als Dialog mit denen, die noch keinen Beifall spenden.

5. Warum ein Preis ?

Warum also ein Preis für Unternehmensethik? Ich nenne fünf Aspekte:

1. Wir müssen damit anfangen, positive Beispiele hervorzuheben. Es geht darum, das Augenmerk der wirtschaftsethischen Debatte in einem positiven Sinne auf wegweisende Ansätze zu lenken, Vorbilder zu schaffen, um sich selbst stabilisierende Prozesse in Gang bringen. Das ist ein Kontrapunkt zur allenthalben sicher noch notwendigen kritischen Auseinandersetzung mit der ethischen Verfassung unserer Wirtschaft. Die zarten Pflänzchen, die Mut machen, sollten begossen werden, statt sie zu ignorieren oder kurzerhand zum Unkraut zu zählen.

2. Ich betone nochmals, dass es dabei nicht darum gehen kann, ein „Unternehmen an sich“ oder einzelne Personen als „moralische Helden“ zu glorifizieren, sondern um bestimmte Projekte und Initiativen, die hervorgehoben werden müssen, die beispielgebend sind. Nur Illusionisten können deren sofortige Perfektion einfordern; viel wichtiger in meinen Augen ist, dass sich da jemand ernsthaft auf den Weg macht.

3. Wer sich auf einen neuen Weg macht, braucht Unterstützung und Rückhalt: „Friends you need“ – das waren auf der EBEN-Konfernz in Oslo 1993 die Worte eines bekannten CEO, dessen Firma sich ebenfalls auf den Weg der Unternehmensethik wagte. Alleine tut man sich schwer. Freunde reden aber nicht einfach nach dem Mund, sondern sie sagen was gut ist und was besser gemacht werden sollte. Sie sagen es in konstruktiver Absicht. In diesem Sinne brauchen wir breite zivilgesellschaftliche Allianzen, die einer Initiative zeigen, dass sie auf einem guten Wege ist. Das DNWE versteht sich als ein Partner, der solche gesellschaftlichen Allianzen in Gang bringt und in einem gewissen Sinne auch verkörpert. Dank seiner Unabhängigkeit kann das DNWE dabei vorurteilsfrei und ohne interessengebundene Hintergedanken auf Beispiele hinweisen, von denen wir glauben, dass sie einen guten Weg eingeschlagen haben.

4. Ein Preis ist ein Preis. Was nach Tautologie klingt (und es natürlich ist), wirft eine wichtige Frage auf. Darf, soll, kann man als „arme“, gemeinnützige NGO einer Firma einen Geldpreis überreichen? Nun, auch das ist eine ethische Frage, und die Ansichten darüber sind sicherlich geteilt. Vielleicht wäre es besser, so etwas Schönes wie einen Oskar oder ein vergleichbares Schaustück zu überreichen, das die Ehrung symbolisiert und in der „Belle Etage“ der Firma ausgestellt werden kann. Ein Pokal für FABER, vielleicht sogar ein Wanderpokal. Aber: Ein Preis hat einen Preis. Wenn wir bloß ein Symbol vergeben würden, das ja auch Geld kostet, könnte dieses schöne Geld nicht für etwas verwendet werden, das ebenfalls der Intention des Preises entspricht. Ich glaube deshalb, dass es schon ganz vernünftig ist, wenn wir die symbolische Auszeichnung als das eigentlich Wichtige mit einer materiellen Summe abrunden, die die momentanen Möglichkeiten unserer Anstrengungen zum Ausdruck bringt und mit der dann einfach noch etwas Gutes, Schönes, oder Wahres getan werden kann.

5. Lassen Sie mich abschließend noch einmal auf den wesentlichen Punkt zu sprechen kommen, dass wir mit unserem Preis Initiativen würdigen wollen, die innerhalb des Unternehmens selbst etwas verändern möchten. Es scheint mir momentan etwas aus dem Blick zu geraten, dass es einen wesentlichen Unterschied in der Tragweite dessen gibt, was Firmen im Namen der ethischen Verantwortung unternehmen. So erfreulich es an sich ist, dass Unternehmungen neben den Aktionären zunehmend ihr „glokales" Umfeld als relevante Bezugsgruppe entdecken, die man hegen und pflegen muss, so sehr lenkt dieses äußerliche gesellschaftliche Engagement ab von den Herausforderungen unseres reformbedürftigen Selbstverständnisses „global verantwortlicher Unternehmensführung". Es reicht eben nicht, einfach aus den Überschüssen etwas herzugeben, um sich selbst und das Umfeld medienwirksam ein wenig zu beruhigen. Bei der Unternehmensethik geht es um eine innere Reform, nicht bloß um ein äußeres Engagement (womit ich natürlich keinem Unternehmen verbieten möchte, auch nach außen hin aktiv zu sein).

Wir möchten in diesem Sinne den Preis für Unternehmensethik verstanden wissen als unsere Anerkennung und Unterstützung der Tatsache, dass die Firma Faber-Castell sich auf den Weg zu einer Transformation dieses Innenlebens der Managementstrukturen gemacht hat. Dass sie dies ihrerseits zum Anlass nimmt, eine außerhalb der Geschäfte liegende Initiative zu unterstützen, verdient unsere volle Anerkennung. Gerade durch diesen Akt kann man nämlich den wesentlichen Unterschied zwischen Philantropie und Unternehmensethik deutlich machen. Letzteres ist die Voraussetzung für ersteres. Anders formuliert: Das Corporate Giving wird erst wirklich glaubwürdig durch die Tatsache, dass man bei sich selbst auch ein Stück Unternehmensethik in Gang gebracht hat. Ich bin überzeugt, das ist der Fall.
Mit dieser Bemerkung kann ich wohl nahtlos überleiten zur Laudatio für den Preisträger 2004, die Albrecht Graf von Hardenberg vornehmen wird.

Wie führt man erfolgreich ein global arbeitendes Unternehmen

Aushang der Sozial-Charta

Unterzeichnung der Sozial-Charta

Albrecht Graf von Hardenberg, Mitglied der Preisjury des DNWE

Sehr verehrter Graf Faber-Castell, meine sehr verehrten Damen und Herren, es ist mir eine besondere Ehre, heute im Namen des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE) die Entscheidung der Jury zu erläutern, den Preis für Unternehmensethik 2004 an die Faber-Castell AG zu verleihen. Damit möchten wir Ihre Arbeit, lieber Graf Faber-Castell, als Vorstandsvorsitzender und die Ihrer Mitarbeiter würdigen. Für die über 5000 Mitarbeiter darf ich hier stellvertretend Herrn Herrmann Belch, Leiter Qualitätsmanagement, und Frau Martina Szautner, Leiterin Corporate Human Resources, besonders hervorheben.

Human Resources und Qualitätsmanagement – diese Unternehmensbereiche weisen auf das Thema hin, das uns heute zusammengebracht hat: Wie führt man erfolgreich ein global arbeitendes Unternehmen, das seine Nähe zum Markt und zu den Rohstoffen durch eine dezentrale Firmenstruktur beweist, und somit eigene Produktionsstätten auch in Entwicklungsländern betreibt? Wie löst man den scheinbaren Widerspruch zwischen wirtschaftlichen Erwägungen und sozialer Verantwortung, zwischen ökonomischen und sozialen Zielen? Das heißt im globalen Kontext ganz konkret: Wie soll man Mitarbeiter behandeln, die in Abhängigkeit von ihrem Arbeitgeber leben, weil sie in einem Umfeld großer Armut in der Regel wenig, wahrscheinlich gar keine Wahlmöglichkeiten haben, Arbeit zu finden. Und wie kann man als Bleistift-Hersteller möglichst umweltschonend mit seiner wichtigsten Ressource, dem Holz, umgehen? Wie kann man dabei – im doppelten Wortsinn – anständig Geld verdienen und schließlich: Wie kann man durch diese unternehmerischen Aktivitäten den Markenwert seines Produktes erhöhen?

Dass Faber-Castell sich mit 1,8 Mrd. Stiften heute als weltweit bedeutendster und ältester „Hersteller von Blei- und Farbstiften" nach mehreren schwierigen Jahren wieder auf einem wirtschaftlichen Erfolgskurs befindet, haben Sie, lieber Graf von Faber-Castell, vor zwei Wochen (6.10.) bereits auf einer Pressekonferenz deutlich gemacht. Die Strategie, vor allem auf qualitativ hochwertige Produkte zu setzen und auch beim Vertrieb neue Wege zu gehen, erlaubt Ihnen auch ein Bekenntnis, das deutschen Führungskräften in diesen Tagen kaum mehr über die Lippen kommt: „Wir wollen als internationales Unternehmen mit deutschen Wurzeln in Deutschland bleiben."

Wir wollen heute allerdings deutlich machen, dass diese guten Ergebnisse in Ihrem Unternehmen nicht auf dem Rücken von Mitarbeitern und Umwelt ausgetragen werden, wie wir das bei so vielen Unternehmen in dieser schwierigen Zeit erleben müssen, sondern in einem überzeugenden Einklang von ökonomischen, sozialen und ökologischen Zielen. Es ist dies in den Augen der Jury die höchste Kunst der Unternehmensführung.

Warum, wie gelingt Ihnen das? Investitionen in das soziale, ökologische aber auch das politische Umfeld können den Unternehmen gerade jene strukturelle Stabilität ermöglichen, die ihnen langfristig Wettbewerbsvorteile verschafft. Auch im Harvard Business Manager ist zu lesen: „Eine Firma, die die sozialen und wirtschaftlichen Bedingungen in Entwicklungsländern verbessert, kann dadurch produktivere Standorte und neue Märkte für ihre Produkte schaffen." Gesellschaftliches Engagement und unternehmerische Ziele verlieren also auf lange Sicht nicht nur ihre scheinbare Gegensätzlichkeit, sondern sind untrennbar miteinander verbunden.

Wir glauben, dass Faber-Castell zu diesen Firmen mit einer langfristigen und nachhaltigen Orientierung zählt. Mit Erfolg. Und das DNWE hofft, mit der Auszeichnung heute dazu beitragen zu können, dass dieses Beispiel Schule macht.

Großer Erfolg beginnt in den kleinen Details. Mir ist beim Nachdenken über diese Rede wieder klar geworden, welchen enormen emotionalen Wert so einfache Produkte wie Bleistifte, Buntstifte, Schreibgeräte haben können. Man schenkt sie seinen Kindern, damit sie zeichnen, malen und schreiben lernen. Damit sie sie nicht nur „beherrschen" lernen, sondern von ihnen kreativ inspiriert werden. Der Stift verlängert die Hand und ist ein Instrument, das ihnen eine neue Dimension menschlicher Kommunikation, Fantasie und Ausdruckskraft erschließt – kein Laptop wird dies je vermögen. Auch ist es wis-

senschaftlich erwiesen, dass das kreative Gestalten mit der Hand die Entwicklung des menschlichen Gehirns fördert. Graf von Faber-Castell, Sie sagten mir, Faber-Castell sei für seine Kunden ein Lebensbegleiter, der dem Kind wie dem Künstler, dem Studenten wie dem Staatsmann qualitativ hochwertige Produkte anbietet. Ich sehe in diesen Produkten auch einen unschätzbaren emotionalen Wert, eine subtile Erinnerung zur gelegentlichen Rückkehr zum handgehaltenen Schreiben. Ein handgeschriebener Brief oder eine prägnante Unterschrift dokumentieren doch sehr persönliche und bedeutende Momente und manifestieren die eigene Individualität auf eben „handwerkliche" Weise.

Dass diese Reflexion über den „Wert" Faber-Castell keine akademische Debatte ist, konnte ich erfahren, als ich mir in einem Berliner Café sitzend einige Notizen für diese Rede machte und dabei mit einer jungen Architektin ins Gespräch kam. Die folgende Szene könnte aus Ihrer Werbeabteilung genommen sein: Ich erzählte ihr von Faber-Castell, und als ich schilderte worum es ging, wandte sie sich langsam zu mir hin, lächelte, sah mir in die Augen und sagte: „Boooo,"– ließ mich für einen Moment in dem Glauben, ich sei gemeint, bis sie nach kurzem Nachdenken fortfuhr: „Faber-Castell, das war für mich schon immer etwas besonderes!", sah auf die Uhr und musste gehen....
Und damit bin ich auch schon beim Thema:
Für die Jury waren es vor allem die folgenden Umstände, die besonders ins Gewicht fielen:

1. Dass nachhaltiges Wirtschaften und soziales unternehmerisches Verhalten in dieser Unternehmerfamilie bis heute eine lange Tradition und eine Zukunft hat. (In den Worten von Faber-Castell hieße das: „Zukunft hat Herkunft"!)
2. Dass und wie diese nachhaltige Umwelt- und Sozialorientierung zu einem wesentlichen Bestandteil der Unternehmenskultur gemacht wurde.
3. Und in diesem Zusammenhang ganz besonders: Dass und wie Faber-Castell eine den ganzen Konzern verpflichtende Sozialcharta entwickelt, verabschiedet, überwacht und fortgeschrieben hat. Gerade auf diesen letzten Punkt möchte ich besonders eingehen.

Erlauben Sie mir dazu einige kurze Erläuterungen:

ad 1.) Die Tradition des sozialen und ökologischen Bewusstseins

Das Unternehmen blickt auf eine erstaunlich lange Tradition sozial verantwortlichen Handelns zurück: Es wurde 1761 von dem Schreinermeister Kaspar Faber gegründet und entwickelte sich insbesondere unter der Leitung des weitsichtigen Lothar von Faber zu einem der ersten deutschen Markenunternehmen, von Anfang an mit einer dezidierten Qualitätsstrategie. Lothar von Faber, Ur-Ur-Großvater des heutigen Vorstandsvorsitzenden Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell, gab um 1870 zu Protokoll: „Mir war es von Anfang an nur darum zu tun, mich auf den ersten Platz emporzuschwingen, indem ich das Beste mache, was überhaupt in der Welt gemacht wird."

Lange vor Bismarcks Sozialreformen ließ die Familie Werkswohnungen bauen (seit 1860), gründete Versicherungen zum Schutz vor Berufsunfähigkeiten, finanzierte Kindergärten (1851) und Schulen (1859), war Mitbegründer der Nürnberger Lebensversicherung (1884) etc. und schaffte es, diese Unternehmenskultur auch unter den veränderten Rahmenbedingungen in einer globalen Wirtschaft fortzuschreiben. Heute ist das Unternehmen zu einem mittelständischen globalen Player geworden, der an 15 Standorten auf vier Kontinenten arbeiten lässt und Tausende von Mitarbeitern beschäftigt.

Auch in ökologischer Hinsicht setzte Faber-Castell schon früh wegweisende Akzente in der Holzstiftproduktion. In den 80er Jahren rief das Unternehmen in Brasilien ein einzigartiges Forstprojekt ins Leben, das heute 10.000 Hektar Pinienwälder umfasst, die ständig aufgeforstet werden und ausreichen, 1.5 Milliarden Stifte im Jahr zu produzieren, etwa 86 Prozent der gesamten Jahreskapazität. Somit lässt Faber-Castell heute 20 Kubikmeter Holz pro Stunde wachsen. Das ist etwa eine LKW-Ladung! Die Plantagen in Brasilien wurden 1999 vom Forest Stewardship Council FSC als „umweltgerechte, sozial verträgliche und wirtschaftlich nachhaltige Waldbewirtschaftung" ausgezeichnet. Ja, selbst Greenpeace lässt bei Faber-Castell seine Stifte produzieren!

In Deutschland machte Faber-Castell in positivem Sinne von sich reden, als es 1993 als erster Stifthersteller überhaupt die umweltfreundliche Wasserlasur in der Lackierung einsetzte. Bis heute gilt Faber-Castell als einziger Produzent, der in der Holzstift-Fertigung serienmäßig diese Technologie implementiert hat.

ad 2) FABIQUS – ein integriertes Managementsystem

Zentraler Punkt für die Jury des DNWE war die Art und Weise, wie Sie ein ganzheitlich ausgerichtetes Nachhaltigkeitsmanagement in der gesamten Unternehmensgruppe unter der Federführung von Herrn Belch umfassend eingeführt und weiterentwickelt haben.
Das Dach dieser Bemühungen ist das integrierte Managementsystem FABIQUS (diese Wortschöpfung steht für Faber Castells integriertes Managementsystem für Qualität, Umwelt, und Soziales!). Der Verhaltenskodex der Sozialcharta, ebenso wie die Inhalte der zehn Unternehmensleitlinien mit dem schönen Titel: „Zukunft hat Herkunft", die neben Leitwerten wie Tradition, Qualität und Innovation die Selbstverpflichtung zur sozial und ökologisch verantwortlichen Unternehmensführung auf einem globalen Markt festhalten, sind Bestandteil der Unternehmenskultur.
Bestandteil von FABIQUS sind darüber hinaus neben den intern festgelegten Maßstäben und Kriterien, die im Dialog mit den Tochtergesellschaften und Mitarbeitern die Arbeitsprozesse kontinuierlich verbessern sollen, einschlägige internationale Standards im Bereich Qualität und Umwelt nach den ISO-Normen. Bis dato wurden alle europäischen Werke sowie die Produktionsstandorte in Indien, Malaysia und Brasilien nach ISO 9001:2000 sowie nach dem Umweltstandard ISO 14001 zertifiziert. Bis 2006 sollen alle Werke weltweit nach diesen Standards zertifiziert sein.

ad 3) Die Sozialcharta

Beispielgebend für die Jury ist hier und heute aber vor allem die Tatsache, dass und wie das Unternehmen im Jahr 2000 seine international gültige Sozialcharta eingeführt hat und überwacht. Die hauseigene Sozialcharta garantiert den Beschäftigten aller Faber-Castell-Betriebe die Einhaltung der Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen, wie sie von der ILO gefordert wurden. Die Faber-Castell Sozialcharta wurde in die relevanten Landessprachen übersetzt und hängt in jeder Niederlassung aus. Zu den festgelegten Standards gehören:

1. Chancengleichheit und Gleichbehandlung der Beschäftigten
2. das Verbot von Kinderarbeit
3. das Verbot von Zwangsarbeit
4. Versammlungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen
5. Zahlung ausreichender Mindestlöhne
6. keine überlangen Arbeitszeiten
7. Arbeitssicherheit und angemessene Beschäftigungsbedingungen
8. Festlegung von Beschäftigungsbedingungen

Um einen Austausch auf internationaler Ebene zu gewährleisten, schloss sich Faber-Castell 2003 als eines der ersten mittelständischen Unternehmen dem Global Compact an, einem Bündnis von Privatwirtschaft und Politik, das auf Initiative von Kofi Annan ins Leben gerufen wurde, um den sozialen und ökologischen Herausforderungen der fortschreitenden Globalisierung gerecht zu werden.

Die Formulierung solcher ethischer Prinzipien ist nun bekanntlich das eine, die Umsetzung das andere, vor allem im globalen Wettbewerb. Es ist in diesem Zusammenhang ja seit einiger Zeit eine leidenschaftliche Debatte zwischen Wirtschaft und NGOs darüber im Gange, was unternehmerische „Selbstverpflichtungen" außer des bedruckten Papieres wert sind, auf dem sie stehen. Die Unternehmen beteuern, sich schon aus eigenem Interesse und mit eigenen Konzepten um die Umsetzung zu bemühen, also eine „interne Implementierung und ein internes Monitoring" zu betreiben. Kritiker dagegen fordern eine größere Transparenz und Einflussnahme, etwa durch Einführung eines „externen Monitorings". Für die meisten international tätigen Unternehmen ist diese Forderung nach Mitwirkung übertrieben und inakzeptabel. Insbesondere die Vorstellung, man solle lokale Gewerkschaften an der Umsetzung und Überwachung von Sozialstandards beteiligen, stößt aus den verschiedensten Gründen auf wenig Gegenliebe.

Faber-Castell setzt genau hier Maßstäbe, neue Maßstäbe – Maßstäbe, die für andere Unternehmungen ein Vorbild sein können:
Faber-Castell hat sich in einer vertraglichen Vereinbarung mit der IG Metall und dem Internationalen Bund der Bau- und Holzarbeiter (IBBH) verpflichtet, die oben genannten Sozialstandards einzuhalten, zu überwachen und zu verbessern. Es wurde ein paritätisch besetzter Überwachungsausschuss eingesetzt (Monitoring Committee), der sich mindestens alle zwei Jahre in einer der drei Vertriebsregionen trifft, in denen Faber-Castell produziert und die Umsetzung der Vereinbarung überwacht. Diese Form der Kooperation Unternehmen/Gewerkschaften ist neu, und sie ist beispielgebend. Sie entstand auch aus der festen Überzeugung, dass man die Mitarbeiter vor Ort einschalten muss, um konkrete Veränderungen und schrittweise Verbesserungen herbeizuführen. Man kann sich eine Verbesserung der sozialen Ver-

hältnisse nicht von einem Schreibtisch in Deutschland her ausdenken, man muss die Menschen an der Basis fragen und einbeziehen. Das ist eine humane, demokratische Einsicht – und wir alle wissen, dass es nicht immer leicht fallen mag, sie praktisch durchzuhalten. Bei Faber-Castell aber hat man die Erfahrung gemacht, dass Menschen konstruktiv mitmachen, wenn man sie ernst nimmt.
Der Ansatz wird weiter entwickelt. Das integrierte Managementsystem FABIQUS versteht sich als eine „Politik der kleinen Schritte". Völlig zu Recht wird betont, dass es nicht um die Realisierung „in einem Streich" gehen kann, sondern nur um kontinuierliche Verbesserungen. Zur Zeit sammelt Faber-Castell Erfahrungen mit der Ausweitung der Sozialcharta auf Zulieferbetriebe in Indien. Zu diesem Zweck hat Faber-Castell mit der bundeseigenen Deutschen Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ) ein „Public Private Partnership"-Projekt realisiert.

Fazit:

Mit dem Preis für Unternehmensethik wird ein traditionsreiches Unternehmen geehrt, das in Ländern, in denen die Beachtung der Menschenrechte leider nicht zu den allgemeinen Unternehmertugenden zählt, ein Beispiel setzt, in dem sie mit den Vertretern der Arbeitnehmer (Gewerkschaften) nachvollziehbar und prozesshaft ein integriertes Managementsystem eingeführt haben.

Die Prüfkriterien für die Preisvergabe: Prozesshaftigkeit und Nachhaltigkeit, die sich in einem beispielgebenden Projekt oder einer beispielgebenden Geschäftspolitik des Unternehmens manifestieren, sieht die Jury in herausragender Weise erfüllt.

- Mit Blick auf die Prozesshaftigkeit haben wir gesehen, dass die Unternehmensethik international gefördert wird. Es geht bei Faber-Castell nicht um „eine gute Tat", sondern um ein sukzessives Verbesserungsmodell. Man ist noch nicht am Ende, man wird es auch nie sein.
  Man ist auf einem stetigen Weg.
- Im Hinblick auf die Nachhaltigkeit wird deutlich, dass im Rahmen von FABIQUS strukturell wirksame Projekte eingeleitet worden sind, die sich in eine glaubhaft gelebte Firmentradition einreihen und diese mit einem modernen Ansatz in die Zukunft hinein verlängern wollen. So wie sich Faber-Castell in ökologischer Hinsicht für die Nachhaltigkeit in der Produktion einsetzt, so identifiziert sich das Manage ment auch mit der nachhaltigen Sicher ung der sozialen Verhältnisse.
- Als beispielgebend darf man schließlich – neben den vielfältigen anderen Bemühungen um ein umwelt- und sozialverträgliches Wirtschaften – vor allem die Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften bei der Durchführung lokaler Monitoringprozesse für Sozialstandards betrachten. Faber-Castell weist in eindrücklicher Weise nach, dass für das Unternehmen die Menschen im Vordergrund stehen.

Die Jury und das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik danken den Verantwortlichen für diese wegweisende Initiative und wünschen auf dem weiteren Weg alles Gute – und Sie dürfen im übrigen auch darauf zählen, dass Sie im DNWE auf diesem Wege immer einen konstruktiven Partner haben werden, nicht nur einen kurzfristigen Beobachter und Kommentator!

Graf von Faber-Castell Vorstandsvorsitzender der Faber-Castell Aktiengesellschaft

Guten Morgen, meine sehr verehrten Damen und Herren, ganz besonders möchte ich heute die Jury des DNWE unter dem Vorsitz von Prof. Löhr und Prof. Steinmann, den Gründungsvorstand, sowie Herrn Peddinghaus, Vorsitzender unseres Aufsichtsrates, Dr. Riesterer von der IHK und Herrn Gottbehüt, unseren Bürgermeister von Stein, begrüßen.

Lieber Graf von Hardenberg,
herzlichen Dank für die ausführliche Würdigung. Fast zu viel des Lobes, denn wir erhalten heute einen Preis für etwas, was sich eigentlich von selbst versteht. Unternehmensethik hat mit bestimmten Werten zu tun, die man traditionell zusammenfassen kann mit „Anstand“ und „sich anständig verhalten“, die den Mitmenschen und seine Verhaltensregeln ihnen gegenüber besonders im Auge hat. Mein besonderer Dank gilt nicht nur meinen Mitarbeitern und dem Betriebsrat, sondern vor allem einem Mann – Herrn Paul, ehemals Geschäftsführer der Gewerkschaft Holz und Kunststoff, der zusammen mit Herrn Römer als Mitinitiator der Sozialcharta bezeichnet werden kann.

Herr Paul weiß, durch welch schwierige Zeiten wir hier im Stammhaus in Stein gegangen sind. Ich denke an das Jahr 1992, in dem ich fast auf den Tag genau dem deutschen Handel die strategische Neuausrichtung vorgestellt habe. Durch das konsequente Festhalten und das Durchziehen der erforderlichen Strukturmaßnahmen in fairer Zusammenarbeit mit Herrn Paul als Vertreter der Gewerkschaft wurden diese Maßnahmen sozialverträglich durchgeführt. Diese Neuausrichtung hat uns letztlich den heutigen Erfolg gebracht.

Nachdem in den 90er Jahren immer wieder das Thema Verlagerung von Arbeitsplätzen herumgeisterte, entschloss ich mich, unsere beiden Betriebsratsvorsitzenden von Stein und Geroldsgrün sowie Herrn Paul und Herrn Römer als Vertreter der Gewerkschaft zu einer Besichtigung unserer Werke in Südamerika und Fernost in den Jahren 1998 und 1999 einzuladen. Es waren diese Reisen, die insbesondere die beiden Herren der Gewerkschaft sehr positiv beeindruckt hatten und es war Herr Paul, der die Anregung brachte, doch eine Sozialcharta ins Leben zu rufen. Ich freue mich ganz besonders, lieber Herr Paul, dass Sie heute anwesend sind und danke Ihnen nochmals ganz herzlich für Ihr Engagement.

Zurück zur Unternehmensethik:
Wie gesagt, Unternehmensethik bedeutet für mich, sich „anständig zu verhalten“ nicht nur gegenüber Menschen, die in besonderem Maße von einem Unternehmen abhängig sind (wie beispielsweise Arbeiter wegen des Erhalts eines Arbeitsplatzes), sondern auch gegenüber Partnern wie Kunden und Lieferanten. Diese „Anständigkeit“, die auf Werten wie sozialer Verantwortung, Vertrauen, Ehrlichkeit und fairem Umgang miteinander basieren sind durchaus mit einem gesunden Streben nach nachhaltiger Ertragskraft vereinbar, denn nur ertragreiche Unternehmen können auf Dauer ihren sozialen Verpflichtungen nachkommen. Warum steht Unternehmensethik heute verstärkt im Rampenlicht? Nicht zuletzt auch deshalb, weil in der großen dot.com Euphorie vor einigen Jahren in so manchem aufstrebenden Unternehmen die traditionellen Werte bzw. solides kaufmännisches Denken zugunsten von einem verzerrten Shareholder-Value-Denken verdrängt wurde. Kurzfristiges Ertrags- und Wertsteigerungsdenken kann eben nicht eine konsequente langfristige Strategie ersetzen, die Auf und Ab's einbezieht. Paradefälle wie Enron in den USA aber auch der Fall Parmalat in Italien machen plötzlich deutlich, dass so genannte mustergültige Unternehmen, „hochgelobt“ von Business-Magazinen vor allem wie im Fall Enron, eine gut getünchte Fassade hatten, hinter der Betrüger am Werk waren. Unternehmen wie Enron wurden in der Öffentlichkeit als fortschrittlich und hervorragend geführt bezeichnet, die selbstverständlich auch ethische Verhaltensregeln – wie so oft in Konzernen üblich – schriftlich fixiert hatten. Allerdings blieben diese Vorsätze im Alltag auf der Strecke. Welche Lehre sollten wir daraus ziehen?

Ethikregeln auf dem Papier genügen eben nicht, sie müssen tagtäglich gelebt und kontinuierlich überprüft werden! Wie Herr Prof. Löhr so richtig formuliert hat, geht es bei Unternehmensethik um einen Weg der Besserung oder Verbesserung. Es kann ein mühsamer Weg sein ohne spektakuläre Ergebnisse, aber es ist ein Weg, der sich lohnt.

Es gilt, Ethik als Anreiz und Chance zu erkennen und nachhaltiges Wachstum zu generieren. Damit wird Ethik auch Teil einer glaubwürdigen Öffentlichkeitsarbeit, die Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung eines Unternehmens mit einbezieht. Wie bereits erwähnt, schließt gelebte Ethik im Unternehmen keineswegs Streben nach nachhaltiger Ertragskraft aus – im Gegenteil! Eine Organisation, die von vertrauensvoller Zusammenarbeit geprägt ist – und hierzu gehören Fördern und Fordern! –handelt unbürokratischer und damit schneller, neue Ideen werden leichter und effizienter diskutiert und verwirklicht.

- Vertrauen motiviert
- Vertrauen macht schneller
- Vertrauen macht ideenreicher

Etwas, was man als Kind im Elternhaus erlebt hat bzw. bei seinen eigenen Kindern feststellen kann.
Unser Ziel ist es, weiterhin ein internationales Unternehmen mit deutschen Wurzeln zu bleiben. Wir wollten die Chancen im Weltmarkt nutzen, ohne von Deutschland Abschied zu nehmen! Wir wollen in Zukunft noch multikultureller werden und unseren hohen Werteanspruch beibehalten, wie wir es auch in den 10 Unternehmensleitlinien verankert haben.

In Leitlinie 2 steht: „Unsere Mitarbeiter und unsere Marke sind unser wichtigstes Kapital. Wir fördern und fordern innovatives und unternehmerisches Denken und Handeln sowie internationale Kompetenz. Wir gehen offen miteinander um und lösen Konflikte sachbezogen und angemessen in der Vertrauensorganisation. Wir fühlen uns unserer Tradition und unserer sozialen Verantwortung verpflichtet. Ich danke Ihnen, Herr Prof. Löhr, stellvertretend für das DNWE, für die Auszeichnung. Es ist für mich Ermutigung, weiterzumachen auf dem Weg der Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung.

Dr. Annette Kleinfeld,
European Business
Ethics Network

Man kann ohne zu übertreiben sagen, dass jeder von uns, der schon einmal etwas geschrieben hat, mit einem Produkt von Faber-Castell im wahrsten Sinne des Wortes in Berührung gekommen ist – in den meisten Fällen wohl mit einem Bleistift. Dabei denken wahrscheinlich die wenigsten Schreiberinnen und Schreiber daran, dass ihr Bleistift das Ergebnis eines globalen Produktionsprozesses ist, der wesentlich von einer funktionierenden Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern und dem bewussten Management natürlicher Ressourcen zusammen hängt.

Der Faber-Castell AG – ein Inhabergeführtes Unternehmen mit einer mehr als 200-jährigen Tradition – ist es gelungen, ihren unternehmerischen Erfolg auf „nachhaltige“ Weise zu erzielen, also ökonomische, soziale sowie Umweltgesichtspunkte in Einklang zu bringen. Dafür hat der Vorstandsvorsitzende der Faber-Castell AG, Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell, im November den DNWE-Preis für Unternehmensethik 2004 entgegengenommen.

Das Traditionsunternehmen Faber-Castell

Das Unternehmen wurde 1761 durch den Schreiner Kaspar Faber in Stein bei Nürnberg gegründet und stellt die ersten „Bleyweißsteffte“ her. In der vierten Generation baut Lothar von Faber das Unternehmen ab 1839 zu einem der ersten deutschen Markenunternehmen auf und verkauft seine Bleistifte unter dem Namen seines Großvaters A.W. Faber.

Im 19. Jahrhundert liegen auch die Wurzeln des sozial verantwortlichen Unternehmertums der Firma. 1844 gründete man eine der ersten Betriebskrankenkassen in Deutschland. Wenige Jahre später kam die Einrichtung einer der ersten Kindergärten in Deutschland und die Finanzierung von Schulen hinzu. 1884 wurde das Unternehmen Mitbegründer der Nürnberger Lebensversicherung.

Bereits 1926 bezog Faber-Castell auch Umweltfragen in die Unternehmensführung ein: Die Wiederverwendung von Lacklösestoffen und die Verwertung von Holzabfall zur Erzeugung elektrischen Stroms nennt man heute Recycling. 30 Jahre später begann das Werk in Stein „Ökostrom“ zu produzieren. Eine Wasserturbine deckte damals 30 Prozent des Strombedarfs. 1984 begann Faber-Castell in Brasilien auf 10.000 Hektar Pinienplantagen ein damals einzigartiges Forstprojekt zur nachhaltigen Deckung des eigenen Holzbedarfs. Heute produziert die Faber-Castell AG jährlich etwa 1,8 Milliarden Blei- und Farbstifte. 5.500 Mitarbeiter weltweit erwirtschafteten im Geschäftsjahr 2003/04 einen konsolidierten Umsatz von 272 Millionen Euro. Das Unternehmen verfügt über 15 Produktionsstandorte. Allein in Brasilien arbeiten 2.800 Menschen, davon 500 im Forstprojekt. Darüber hinaus stehen weitere Werke in Europa (Deutschland, Österreich, Tschechien), Lateinamerika (Peru, Argentinien, Kolumbien, Costa Rica) und Asien (Malaysia, Indonesien, Indien, China) sowie Australien.

Nachhaltigkeit, soziale und ethische Selbstverpflichtung

Das Prinzip der Nachhaltigkeit und damit verbundene ethische Selbstverpflichtungen sind bei Faber-Castell integraler Bestandteil der wirtschaftlichen Tätigkeit. Herzstück der unternehmerischen Eigenverantwortung ist die „Sozialcharta“, auf die sich die Unternehmensführung im Jahr 2000 freiwillig verpflichtet hat. Der Verhaltenskodex der Sozialcharta gilt weltweit für alle Mitarbeiter des Unternehmens. Sie garantiert die Einhaltung der Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen, wie sie von der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) der Vereinten Nationen festgelegt wurden. Die Charta erfüllt darüber hinaus alle Anforderungen an einen Verhaltenskodex nach dem Standard SA 8000. Alle zwei Jahre erfolgt zudem eine neutrale Überprüfung (externes Audit) aller Werke durch die IG Metall sowie den Internationalen Bund der Bau- und Holzarbeiter – den beiden Partnern von Faber-Castell bei der Unterzeichnung der Sozialcharta.

Um die Qualität aller internen Managementprozesse sicherzustellen, verfügt Faber-Castell über ein ganzheitlich ausgerichtetes Sustainability-Management auf Basis des integrierten Managementsystems „FABIQUS“, mit dessen Hilfe die drei Säulen „Qualität, Umwelt und Soziales“ im Sinne des Leitbilds der Nachhaltigkeit seit 1998 in der gesamten Unternehmensgruppe umfassend gemanagt und kontinuierlich weiterentwickelt werden. Hinzu kommen die zehn Unternehmensleitlinien „Zukunft hat Herkunft“, die neben Werten wie Tradition,

Faber-Castell: Ein Vorbild für nachhaltiges Wirtschaften

Qualität und Innovation Grundsatzprinzipen zur ökologisch und sozial verantwortlichen Unternehmensführung festhalten. Alle diese Eckpunkte von Managementprozessen sind schriftlich niedergelegt, wurden in die verschiedenen Landessprachen übersetzt und den Mitarbeitern an den einzelnen Produktions- und Vertriebsstandorten verständlich kommuniziert. Um das Funktionieren des FABIQUS-Managementsystems zu gewährleisten, finden weltweit regelmäßig interne Schulungen und Audits statt. Von einem zentralen Managementbeauftragten wird die Erfüllung der Standards jährlich überprüft. Der Managementbeauftragte berichtet die Ergebnisse direkt an den Vorstand.

Bestandteil von FABIQUS sind darüber hinaus neben selbst festgelegten Maßstäben und Kriterien, die im Dialog mit Tochtergesellschaften und Mitarbeitern Arbeitsprozesse kontinuierlich verbessern sollen, einschlägige internationale Standards im Bereich Qualität und Umwelt nach den ISO-Normen. Bislang wurden alle europäischen Werke sowie die Produktionsstandorte in Indien, Malaysia und Brasilien nach ISO 9001:2000 sowie nach dem Umweltstandard ISO 14001 erfolgreich zertifiziert. Bis 2005 sollen alle Werke weltweit nach diesen Standards zertifiziert sein. Im Umweltbereich wurden zudem die Wiederaufforstungsplantagen in Prata/Brasilien sowie Costa Rica mit dem FSC-Siegel für umweltschonende, sozialverträgliche und nachhaltige Waldbewirtschaftung ausgezeichnet.

Im Juni 2003 hat Faber-Castell einen weiteren Schritt vollzogen und ist als weltweit erstes Unternehmen seiner Branche und als eines der ersten mittelständischen Unternehmen in Deutschland dem Global Compact der Vereinten Nationen beigetreten. Damit bekennt sich das Unternehmen zur Einhaltung von ursprünglich neun, seit Juni 2004 zehn Prinzipien, mit denen die UN die Wirtschaft auf die Einhaltung der Menschenrechte, die Erfüllung von Arbeitsnormen, den Schutz der Umwelt und die Bekämpfung bzw. Prävention von Korruption verpflichtet. Zu den Prinzipen gehören zum Beispiel das Verbot der Kinder- und Zwangsarbeit, ein Diskriminierungsverbot oder die Entwicklung und der Einsatz umweltfreundlicher Technologien.

Ausweitung der Sozialcharta auf die Lieferanten

In den vergangenen Jahren hat Faber-Castell dem Phänomen der Globalisierung dezidiert Rechnung getragen, um die Einhaltung einheitlicher Standards über die gesamte Wertschöpfungskette sicherzustellen.

2002 wurde die nächste Stufe der Selbstverpflichtung zur sozialverantwortlichen und ethischen Unternehmensführung, „die sich aus der Globalisierung des Unternehmens und seiner Märkte ergibt“ (Zitat aus der Sozialcharta), in Angriff genommen: Die Ausweitung der Sozialcharta auf Lieferanten (bis dahin wurden nur direkte Sub-Unternehmer einbezogen). Zu diesem Zweck hat Faber-Castell ein Pilotprojekt in Indien gestartet in Form eines „Public Private Partnership“-Projektes in Zusammenarbeit mit der GTZ.

Auch im Umweltbereich verfolgt Faber-Castell weiter ehrgeizige Ziele, um das seit mehr als 20 Jahren in Brasilien erfolgreich laufende Forstprojekt sinnvoll zu ergänzen. Dazu gehört die Anwendung der umweltfreundlicheren und sozial-verträglicheren, allerdings deutlich aufwändigeren Wasserlack-Technologie, auch in den außereuropäischen Werken. Für eine entsprechende Umstellung der Produktion sind hohe Investitionen erforderlich.

Hohe Standards in kleinen Schritten durchsetzen

Das Unternehmen ist sich bewusst, wie schwierig es ist, seine hohen Standards gerade an Standorten in Entwicklungsländern in Südamerika oder Asien durchzusetzen und aufrechtzuerhalten. Aufgrund der politischen Rahmenbedingungen gilt dies zum Beispiel für Punkt 4 der Sozialcharta „Achtung der Vereinigungsfreiheit und des Rechtes auf Tarifverhandlungen“. Faber-Castell setzt hier auf einen Dialog mit allen Beteiligten, um in einer „Politik der kleinen Schritte“ kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen.

„Best Practice“ innerhalb der Gruppe ist das Werk in Brasilien, das sich bereits vor Unterzeichnung der Sozialcharta im Geiste der sozialverantwortlichen Tradition des Stammhauses um vorbildliche und außergewöhnliche Arbeitsbedingungen bzw. Sozialleistungen bemüht hatte. Zum werkseigenen „Quality of Life“–Programm gehören etwa ein kostenloses Frühstück, 80% Zuschuss zur medizinischen Versorgung, regelmäßige Gymnastikpausen während der Arbeitszeit, ein kostenloses, fundiertes Alphabetisierungs- und Weiterbildungsprogramm für Mitarbeiter bis hin zu Universitätsvorbereitungskursen und MBA-Programmen. Des Weiteren gibt es zu Tabak-, Drogen-, Alkohol- und Aids-Problemen spezielle Aufklärungsprogramme, an denen auch Familienangehörige teilnehmen können. Großer Wert wird auf die Förderung von Sport- und Freizeitprogrammen gelegt. Mitarbeiter und ihre Angehörigen haben kostenlosen Zugang zum „Faber-Castell-Club“, der über Fußballplätze, Schwimmbad und weitere Freizeiteinrichtungen verfügt.

Umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit

Im Vorwort des Faber-Castell-Programms „Unser globales Engagement“, das alle Sozial- und Umweltprojekte des Unternehmens zusammenfasst, bekennt sich der Vorstandsvorsitzende Anton W. Graf von Faber-Castell zu dem Ziel, den Mitarbeitern seines Unternehmens einen höheren Lebensstandard und eine höhere Lebensqualität zu sichern. Er schreibt weiter: „Ich würde mich freuen, wenn das Beispiel Faber-Castell weitere unternehmerische Nachahmer fände, die den allseits strapazierten Begriff der Nachhaltigkeit mit Leben und konkreten Taten erfüllen.“

Faber-Castell selbst hat dabei nicht nur über viele Generationen eine Vorreiterrolle übernommen, sondern sich auch zur bewussten Fortschreibung dieser langjährigen Tradition ethischer und sozialverantwortlicher Unternehmensführung unter den veränderten Rahmenbedingungen in einer globalen Wirtschaft entschlossen.

Werkswohnungen bei Faber-Castell, erbaut 1859
von Lothar Faber

Die Einführung von FABIQUS, die Unterzeichnung der Sozialcharta und der „Global Compact“-Beitritt dokumentieren einerseits diese Entschlossenheit und sind andererseits richtungsweisend für das konkrete „Wie“ der Umsetzung.

Mit der Verleihung des Ethikpreises 2004 an Faber-Castell hat das DNWE einmal mehr ein Unternehmen gewürdigt, das sich „auf den Weg gemacht“ hat, kontinuierlich und umfassend seiner ethischen Selbstverpflichtung gerecht zu werden – und dies nicht erst seit gestern.

„Wir sind auf dem richtigen Weg“

Martina Szautner (Director Corporate Human Resources, Faber-Castell AG)

Bert Römer - Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz, IG Metall Vorstand

Im Gespräch mit Bert Römer (Ressort Arbeits- und Gesundheitsschutz, IG Metall Vorstand) und Martina Szautner (Director Corporate Human Resources, Faber-Castell AG) über die Entstehung und Umsetzung der Faber-Castell Sozialcharta

DNWE:
Herr Römer, deutsche Gewerkschaften neigen dazu, global operierenden deutschen Unternehmen zu misstrauen. Immer wieder geht es um die Standort-Frage. Wie verhielt es sich im Falle Faber-Castell?

Römer:
Es geht hier weniger um Misstrauen gegenüber einzelnen Unternehmen, sondern um die Folgen der Globalisierung der Waren- und Kapitalmärkte – und dabei sprechen wir nicht nur über die Tatsache von menschenunwürdigen Arbeitsplätzen in den Entwicklungs- und Schwellenländern, sondern über die Gefährdung von Arbeitsplätzen in Deutschland. Um der zunehmend globalen Wirtschaft einen sozialen Rahmen zu geben, engagiert sich die IG Metall mit Priorität für gesamtstaatliche Regulierungen. Wir setzten uns aber auch dafür ein, dass sich multinationale Unternehmen mittels Verhaltenskodizes dazu verpflichten, die grundlegenden Arbeitnehmerrechte weltweit zu respektieren[3].

Faber-Castell gehörte zu den ersten Unternehmen, die sich mit ihrer Sozialcharta gegenüber der IG Metall zur Einhaltung der Kernarbeitsnormen des Internationalen Arbeitsamtes (ILO) verpflichtet und auch die Umsetzung engagiert betreibt. Im Unterschied zu vielen anderen global operierenden deutschen Unternehmen wurde nicht nur PR betrieben, sondern ein transparenter Prozess gestartet. Schon zu Beginn dieses Prozesses stand die Bereitschaft und das Angebot, die internationalen Standorte durch die deutschen Betriebsräte und ihre Gewerkschaft besuchen zu lassen, um sich ein Bild vor Ort machen zu können.

DNWE:
Mit welchen Erwartungen traten Sie die Reise an und was fanden Sie vor Ort vor?

Römer:
Durch die Information über die Aktivitäten, den Zugang zu den Auslandsstandorten und die Unterstützung und Offenheit vor Ort konnten wir uns auf die verschiedenen Themenstellungen im Rahmen der Internationalisierung des Unternehmens einstellen. Die Eindrücke und Gespräche in Brasilien – aber auch in den asiatischen Standorten – haben uns gezeigt, wie stark sich das Unternehmen in den letzten Jahren verändert und weltweit ausgerichtet hat. Bis zu diesem Zeitpunkt haben wir den Grad der Internationalisierung und der strategischen Veränderung des Unternehmens in Verbindung mit seinen ausländischen Standorten nicht wirklich wahrgenommen. Besonders in Brasilien waren wir von der großen Kooperationsbereitschaft der örtlichen Geschäftsleitung und der gelebten Unternehmenskultur beeindruckt. Zugegeben, wir hatten dieses Gesamtsystem betrieblicher Sozialleistungen, die Beteiligung der Arbeitnehmer und die unzähligen Einzelinitiativen, die es dort schon gab, nicht erwartet.

DNWE:
Die Sozialleistungen für die Arbeitnehmer, insbesondere im Falle Faber-Castell Brasilien, sind in der Tat beeindruckend. Wie erklären Sie sich diese ausgeprägte Unternehmenskultur in einem Land, dass nicht gerade für soziale Gerechtigkeit bekannt ist?

Römer:
Durch unsere Kontakte zu den brasilianischen Gewerkschaften in der Region Sao Paulo wissen wir, wie die Realität in vielen Betrieben auch heute noch aussieht. Faber-Castell hebt sich hier deutlich ab. Es sind nicht nur die Löhne oder die angebotenen betrieblichen Sozialleistungen, es ist die praktizierte soziale und unternehmerische Verantwortung und die Beteiligung der Arbeitnehmer, die hier bereits eine lange Tradition hat. Am Standort Sao Carlos zeigte sich beispielhaft: Ein Unternehmen, das seine soziale Verantwortung als Teil seiner Unternehmenskultur versteht, ist nicht nur erfolgreich, sondern kann sein Tun auch der Öffentlichkeit mit gutem Gewissen zugänglich machen – angefangen von den vielen Schulklassen, die den Produktionsbetrieb nahezu täglich besuchen. Wir würden uns diese Offenheit natürlich bei allen deutschen Unternehmen mit Auslandsstandorten wünschen.

DNWE:
Welche Konsequenzen hatte diese Reise für Sie bzw. Faber-Castell und wie kam es letztlich zur Ausarbeitung der Sozialcharta?

Römer:
Die Grundidee war, diese in Brasilien bereits sichtbare gute Praxis in der Handhabung grundlegender sozialer Fragen und Rechte auch in einer Sozialcharta für das gesamte Unternehmen weltweit zu verankern. Entscheidend war hierfür natürlich, Graf Faber-Castell für diese Idee zu gewinnen. Die notwendige Überzeugungsarbeit in den anderen Standorten, z.B. in Asien, brauchte natürlich noch Zeit,

bis im Jahre 2000 die Unterschrift unter die Vereinbarung gesetzt werden konnte. Noch entscheidender als die Existenz einer solchen Vereinbarung ist, wie sie umgesetzt wird. Auch hier kann man ohne Übertreibung sagen, dass Faber-Castell mit der Einbindung der Sozialcharta in das integrierte Managementsystem FABIQUS Pionierarbeit leistet. Nach jetzt 4 Jahren Existenz der Vereinbarung zeigen uns die durchgeführten Überprüfungsaudits, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

DNWE:
Frau Szautner, ist die Sozialcharta aus unternehmerischer Sicht rentabel?

Szautner:
Viele Effekte sozialer Aktivitäten wie erhöhte Mitarbeitermotivation, verbessertes Unternehmensimage oder größere Arbeitgeberattraktivität sind leider schwer in Profitabilitätskennzahlen auszudrücken – zumindest nicht aus kurzfristiger Perspektive betrachtet. Es gibt allerdings Erfolgsindikatoren, die durchaus in Zahlen darzustellen sind, z.B. Unfallrate, Fluktuation oder Krankenquote. Wir sind gerade dabei, ein solches Indikatorensystem für die Gruppe aufzustellen – unsere Gesellschaft in Brasilien hat mit ihrem Sozial- und Umweltbericht einen ersten Schritt in diese Richtung getan.

Im Übrigen sind wir davon überzeugt, dass in der Zukunft unsere „Stakeholder" – allen voran die Endkunden mit ihrem Kaufverhalten – die Aktivitäten nachhaltig wirtschaftender Unternehmen noch stärker honorieren.

DNWE:
Kann man einer ausländischen Niederlassung einfach so einen Verhaltenskodex überstülpen?

Szautner:
Damit sprechen Sie einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Umsetzung der Sozialcharta an. Wer bei der Einführung eines zentral entwickelten Kodex landesspezifische Besonderheiten der Kultur, der Gesellschaft oder der Gesetzgebung nicht berücksichtigt, braucht sich nicht zu wundern, wenn die Akzeptanz vor Ort nicht da ist und es zu Widerständen kommt.

Für uns heißt das konkret, dass wir unseren Anspruch an die Umsetzungsgeschwindigkeit in den einzelnen Ländern realistisch einschätzen müssen und schrittweise – im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses – vorgehen.

DNWE:
Welches sind die alltäglichen Probleme bei der Umsetzung der Sozialcharta?

Szautner:
Aktuell haben wir einige Diskussionen zum Kriterium „Recht auf Versammlungsfreiheit und Tarifverhandlungen". Das liegt daran, dass die kollektivrechtlichen Prozesse und Strukturen weltweit ganz unterschiedlich sind – so gibt es beispielsweise in machen Ländern keine Arbeitgeberverbände – oder aber die Gewerkschaften sind in der jeweiligen politischen Landschaft vollkommen anders verankert als bei uns. Wenn es dann auch noch keine „eingespielten" Verhandlungsprozesse zwischen den Kollektivpartnern gibt, kann es durchaus zu Konflikten kommen. Hier sind wir als „Faber-Castell-Headquarters" gefordert, moderierend einzuwirken und auch der Gewerkschaftsseite die Bedeutung von realistischen Forderungen und fairen Verhandlungsprozessen deutlich zu machen.

DNWE:
Werden Ratschläge aus Deutschland überhaupt angenommen? Oder verweisen die Länderchefs gerne auf die „kulturelle Besonderheit" des jeweiligen Landes?

Szautner:
Das tun sie durchaus – und manchmal auch zu Recht. Deshalb sind wir mit den Geschäftsführern vor Ort permanent zu den Inhalten der Sozialcharta im Dialog, um das gegenseitige Verständnis für die jeweiligen Werthaltungen, Erwartungen und operativen Hindernisse weiterzuentwickeln.

Außerdem nutzen wir den Vorteil, in jeder unserer Vermarktungsregionen Europa, Lateinamerika und Asia Pacific mit mehreren Gesellschaften vertreten zu sein. Wir sehen uns ganz bewusst nicht als „die Zentrale, die weiß, wie man´s richtig macht", sondern fungieren als Drehscheibe, die Erfahrungen aus einer Gesellschaft an die anderen weitergibt und Austausch untereinander organisiert. Damit wird der Prozess von einer „Vorgabe von Regeln" zu einem „Lernen voneinander" – und mit diesem Ansatz haben wir bislang recht gute Erfahrungen gemacht.

DNWE:
Wie wird eine unabhängige und wertneutrale globale Überwachung der Sozialcharta sichergestellt?

3 Vgl.: Die aktuelle Diskussion in der EU über die soziale Verantwortung der Unternehmen (Mitteilung der Kommission vom 2.7.2002), die Überarbeitung der OECD-Richtlinie für multinationale Unternehmen (2000) bzw. die Arbeit des Runden Tisches „Verhaltenskodizes" beim Bundesminsterium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), dargestellt im Schlussbericht der Enquêtekommission des Deutschen Bundestages „Globalisierung der Weltwirtschaft – Herausforderungen und Antworten (12.6.2002, S. 181ff.)

Szautner:
Wir haben ein dreistufiges Audit-Konzept: Die erste Stufe ist eine jährliche Selbstauskunft der Gesellschaften mit Hilfe eines Fragebogens, der zentral ausgewertet wird. Stufe zwei ist die jährliche Kontrolle durch interne Auditoren vor Ort. Mit der Stufe drei stellen wir die Unabhängigkeit der Überwachung sicher: Alle zwei Jahre findet ein sogenanntes „Verification Audit“ in den Gesellschaften statt, an dem neben internen Auditoren auch Vertreter der lokalen Gewerkschaften und der IG Metall teilnehmen. Bislang haben zwei solcher Verification-Audit-Runden in unseren Regionen stattgefunden und die Erfahrungen sind ausgesprochen gut. Das kann natürlich nur dann klappen, wenn alle Beteiligten mit einer konstruktiven Grundhaltung an die Sache herangehen.

DNWE:
Welche Entwicklungsperspektiven sehen Sie für die Sozialcharta?

Szautner:
Uns ist wichtig, dass die Sozialcharta mittelfristig nicht nur ein Faber-Castell-internes Instrument bleibt. Bereits im letzten Jahr haben wir in Indien ein PPP-Projekt gestartet, um unsere Sozialcharta auf Lieferanten zu übertragen. Auf Basis der Erfahrungen aus diesem Projekt werden wir in den nächsten Jahren dieses Thema weltweit vorantreiben.
Außerdem wollen wir zukünftig auch stärker das unmittelbare Umfeld der Mitarbeiter einbeziehen, beispielsweise durch Hilfen für deren Familien oder Unterstützung der Gemeinden, in denen wir unsere Produktionsstätten haben. In einem ersten Schritt werden wir gemeinsam mit den Verantwortlichen vor Ort die sozialen Brennpunkte definieren, an denen wir in den nächsten Jahren kontinuierlich arbeiten werden.

Auch was die entwickelten Länder betrifft, werden wir unsere Erwartungen an die Umsetzung der Sozialcharta stärker länder- und regionenspezifisch ausformulieren. Nehmen wir zum Beispiel das Kriterium „Keine Diskriminierung“: Europäische Standorte werden sich hierzu zukünftig daran messen lassen müssen, wie familienfreundlich ihre Personalpolitik ist und wie sie die Rückkehr von Müttern (oder Vätern) nach der Elternzeit fördern, z.B. über entsprechende Kinderbetreuungsmöglichkeiten.

Symbolische Übergabe des Preisgeldes an Anton Wolfgang Graf von Faber-Castell durch Prof. Dr. Albert Löhr